

**Universidad Nacional de Rosario**

Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales

Escuela de Trabajo Social

Estado y Participación Comunitaria: Las Mesas de Gestión  
Local en los Centros Integradores Comunitarios de la ciudad  
de Rosario en el período 2008 – 2015.

Natalí Mancilla.

Tesina de grado.

Licenciatura en Trabajo Social.

Directora: Mg. Amine Habichayn.

Rosario

2017

## **Resumen**

Estado y Participación Comunitaria: Las Mesas de Gestión Local en los Centros Integradores Comunitarios de la ciudad de Rosario en el período 2008-2015.

Natalí Mancilla.

Directora: Mg. Amine Habichayn.

Rosario: Escuela de Trabajo Social UNR, 2017.

Tesina.

El presente estudio fue realizado desde una estrategia metodológica cualitativa que incluye el análisis de fuentes secundarias y entrevistas en profundidad a informantes clave.

Su principal objetivo es analizar la participación comunitaria en las Mesas de Gestión Local de los tres Centros Integradores Comunitarios de la ciudad de Rosario durante el período 2008-2015.

Este trabajo intenta recuperar aquellos aspectos que hacen al compromiso del Estado y de las comunidades en estos espacios, también busca profundizar el conocimiento local de las tres experiencias y dimensiones claves de la participación comunitaria.

Finalmente, como parte de un proceso final de aprendizaje y formación de la carrera de Trabajo Social, busca aportar a la discusión en torno a dichas experiencias de participación propiciadas por el Estado y sostenidas desde sus distintos niveles jurisdiccionales, haciendo foco en las relaciones entre Estado y comunidad con el fin de comprender en qué medida las MGL han operado como herramientas de fortalecimiento de la organización comunitaria.

## **Agradecimientos**

A Amine, por su paciencia y dedicación.

A los y las entrevistados/as, por su tiempo y colaboración.

A mi familia y amigas que me acompañaron.

A mi mamá, por su apoyo incondicional.

## Índice

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. PRESENTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
CAPÍTULO II. ABORDAJE METODOLÓGICO.....	9
CAPÍTULO III. APROXIMACIONES TEÓRICAS.....	12
CAPÍTULO IV. PROYECTO CIC ROSARIO.....	19
La Nueva Institución en los barrios.....	19
MGL: Un nuevo espacio de participación comunitaria.....	25
CAPÍTULO V. ANÁLISIS: ESTADO Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA.....	32
El Estado propone... ..	32
La comunidad responde... ..	35
Una historia para cada mesa.....	36
MGL: ¿Una oportunidad para qué?.....	40
DISCUSIONES Y CONCLUSIONES.....	42
BIBLIOGRAFÍA.....	45
APÉNDICE.....	48
ANEXO.....	58

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio nos invita a analizar la participación comunitaria en las Mesas de Gestión Local (en adelante MGL) de los tres Centros Integradores Comunitarios (en adelante CICs) de la ciudad de Rosario durante el período 2008-2015. A lo largo del mismo se intentará recuperar aquellos aspectos que hacen al compromiso del Estado y de las comunidades en estos espacios, buscaremos profundizar dimensiones claves de la participación comunitaria en las MGL de los tres CICs de la ciudad.

La investigación fue realizada desde una estrategia metodológica cualitativa que incluye el análisis de fuentes secundarias y entrevistas en profundidad a informantes clave que participaron en las MGL de cada CIC. Las entrevistas nos permitieron recuperar las experiencias y valoraciones de su participación en las MGL, como así también identificar los núcleos de conflicto, las formas de resolución y reflexiones respecto de las modalidades que adoptaron los procesos de participación comunitaria en el contexto de las particularidades de cada entorno comunitario, esto es, de las marcas históricas que lo configuran.

Este trabajo, como parte de un proceso final de aprendizaje y formación de la carrera de Trabajo Social en la FCPRRII de la UNR, pretende profundizar el conocimiento local de las tres experiencias de participación comunitaria a través de estos espacios llamados MGL como parte de una institución estatal con un enfoque integral de las políticas públicas y sociales. Así mismo, busca aportar a la discusión en torno a dichas experiencias de participación comunitaria, propiciadas por el Estado y sostenidas desde sus distintos niveles jurisdiccionales, haciendo foco en las relaciones entre Estado y comunidad con el fin de comprender en qué medida las MGL han operado como herramientas de fortalecimiento de la organización comunitaria.

En las siguientes páginas nos encontraremos con cinco capítulos: el primero estará dedicado a la presentación de la problemática, el segundo al abordaje metodológico con el que se ha realizado el presente trabajo; el tercero nos brindará aquellas aproximaciones teóricas a partir de las cuales nos iremos acercando a las distintas concepciones y autores que fueron acompañando este estudio; el cuarto capítulo destinado al desarrollo del “Proyecto CIC Rosario” nos brindará información descriptiva de los tres CICs y las tres MGL instauradas en la ciudad; ya casi llegando al final tendremos el quinto y último capítulo destinado al análisis de la participación comunitaria en las MGL comprendidas como un dispositivo dentro de una política de institucionalización estatal; finalmente quedará expuesto el apartado de conclusiones y discusiones.

# **CAPÍTULO I**

## **PRESENTACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

La participación comunitaria es tema viejo y novedoso en nuestra historia, ha sido reivindicada por las más variadas corrientes de pensamientos, desde el marxismo hasta el neoliberalismo. La participación en sí misma es un término que se utiliza de las más diversas formas y en los más variados espacios, pero existe una realidad en nuestra sociedad y es que todo aquel que se atreva a negar cualquier forma participativa será mal visto por sus pares.

La historia de nuestro país tiene un antes y un después a partir del último golpe de Estado, la participación en sus diferentes modalidades comenzaba a reconstruirse en nuestra sociedad tras el retorno de la democracia en diciembre de 1983. Nuestra historia nos muestra cómo las comunidades desde distintas áreas han logrado organizarse y participar para hacer frente a los diferentes avatares de la realidad social.

El propio Estado, desde distintas corrientes y cada una con su propia racionalidad comenzó a hacer cada vez más presente el sentido de participación haciendo un llamado a la presencia ciudadana (principalmente de los sectores más afectados por las desigualdades redistributivas de nuestro sistema económico) en programas y proyectos de desarrollo social.

Desde el año 2003, luego de atravesar las reformas impulsadas por el Banco Mundial (en adelante BM) y el Fondo Monetario Internacional (en adelante FMI), nuestro país comienza a perfilarse desde otro lugar para formular nuevas políticas de Desarrollo Social. Se inicia una nueva gestión de gobierno caracterizada por un enfoque integral de las políticas sociales, a través del cual nos encontramos con el Estado como un actor participativo y reivindicativo de derechos en la sociedad, impulsando la participación y organización de las comunidades en pos de restablecer lazos sociales, el sentido de compromiso y responsabilidad de los diversos actores frente a las problemáticas devenidas de la década de los noventa y que se profundizaron a partir de la crisis del 2001.

Un espacio impulsado desde esta nueva gestión de gobierno, a través del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (en adelante MDSN) teniendo como Ministra a la Dra. Alicia Kirchner, fue la MGL como parte de la implementación de las políticas sociales conocidas como CIC.

El presente trabajo nos invita a analizar la participación comunitaria a partir de la implementación de las MGL en los tres CICs de la ciudad de Rosario durante el período 2008-2015. A lo largo del mismo se intentará recuperar aquellos aspectos que hacen al compromiso del Estado y de las comunidades en estos espacios.

En la ciudad de Rosario tenemos tres CICs y una MGL por cada uno de ellos, esta propuesta llega en el año 2006 y comienza a perfilarse a mediados del 2007 bajo la gestión del ex intendente Miguel Lifschitz a través de la Secretaría de Salud Pública de Rosario y del MDSN.

Esta nueva institución comienza a funcionar a principios del año 2008 en tres puntos de la ciudad, uno en el barrio La Cerámica (República de Irak y Molina), otro en el barrio Bella Vista (Felipe Moré y Presidente Perón) y el último en el barrio Tío Rolo (Avellaneda y calle 2106), geográficamente ubicados en los Distritos Norte, Oeste y Sudoeste en su respectivo orden<sup>1</sup>.

A continuación presentaremos la estructura direccional que tuvieron los CICs en los inicios de su creación desde el MDSN:

Son los CICs “una respuesta práctica en la implementación de las políticas sociales en el marco de la Red Federal Nacional” (Kirchner, 2011: 105) ya que su creación se realiza para que sean “centros de articulación de la política social para el desarrollo integral”, entendiéndolos como “un lugar, un ámbito físico, colectivo, referencial de un territorio, donde se construyen proyectos y se brinda servicios y prestaciones sociales para mejorar la calidad de vida de la comunidad” (Kirchner, 2009: 17).

Los CICs tienen sus orígenes durante la gestión de Néstor Kirchner como gobernador de la provincia de Santa Cruz, trasladándose esa experiencia a nivel nacional cuando comenzó su gestión de presidente en el año 2003.

Tal como venimos señalando, con el inicio de la gestión del ex presidente Kirchner, nuestro país comienza a dar un giro político y socio-económico. Las políticas sociales comenzaron a ser redefinidas, buscando superar los efectos negativos de los modelos implementados durante las décadas de neoliberalismo.

Alicia Kirchner expresa la visión con la que se comienza a trabajar a nivel nacional respecto a la política social comunicando que ésta “centra su mirada en el desarrollo humano haciendo eje en la persona, la familia y el territorio desde una cuestión de derechos, obligaciones y equidad buscando la cohesión del tejido social” (Ramírez, 2010: 12).

En este sentido el CIC “representa un espacio donde se materializa la nueva concepción de la política pública, orientada a un abordaje integral de las problemáticas sociales” (Kirchner, 2009: 18).

---

<sup>1</sup> Conocemos a estos CICs como: CIC “La Cerámica” o “Norte”; CIC “Bella Vista” u “Oeste” y; CIC “Tío Rolo” o “Sudoeste”, sin embargo en el presente trabajo los nombraremos teniendo en cuenta al barrio en el cual están cada uno de ellos.

Desde dicho abordaje y con una perspectiva de desarrollo social, se pretenden abordar distintos aspectos:

“Información sobre las Políticas Sociales y Sanitarias que son implementadas a nivel nacional, provincial y municipal; Realización de diagnósticos socio-comunitarios –en la mayoría de los casos participativo- tendientes a fortalecer la planificación de acciones futuras; Atención de demandas espontáneas de la comunidad desde un enfoque interdisciplinario (a partir del trabajo articulado y triangulado entre Trabajadores Sociales, Médicos, Psicólogos, Obstetras, etc.); Identificación y caracterización de necesidades de la población con capacidades diferentes. Diseño e implementación de actividades tendientes a mejorar la calidad de vida de dicha población; Atención y acompañamiento a los sectores vulnerables; Cuidado materno-infantil. Estimulación temprana como apoyo al funcionamiento de jardines maternos o centro de desarrollo infantil; Apoyo a los derechos de niños, niñas y adolescentes, jóvenes y adultos desde actividades integradas; Promoción y acciones de articulación para la reivindicación de los derechos inherentes a los pueblos originarios presentes en la comunidad; Promoción del desarrollo local, a través del diseño, ejecución y evaluación de proyectos productivos y sociales, con el asesoramiento y capacitación en economía social; Fortalecimiento de la participación e interrelación entre los distintos actores comunitarios e institucionales y organizaciones comunitarias favoreciendo el trabajo en red; Promoción del desarrollo de medios locales de difusión y comunicación (radios, revistas, boletines, etc.)” (Kirchner, 2007: 19-21).

Finalmente, es menester traer a nuestro conocimiento la modalidad de trabajo que proponen los CICs. Ésta se sostiene en tres ejes:

- Integralidad: Comprende un trabajo de intervención interdisciplinaria y articulada con el fin de brindar una atención integral, respondiendo a la concepción de cada persona como ser bio-psico-social.
- Asistencia, Prevención y Promoción: El equipo de trabajo del CIC brinda asistencia, prevención y promoción, llevando adelante estrategias que permitan resolver problemáticas sociales y de salud.
- Participación Comunitaria: los actores sociales (Estado en sus tres niveles, organizaciones civiles y demás expresiones activas de la comunidad local) forman Mesas de Gestión para jerarquizar las intervenciones. Se propone como objetivo general del espacio la implementación de un modelo de gestión pública integral a nivel nacional, orientado al mejoramiento de la calidad de vida y al desarrollo local de las



comunidades, planteando las siguientes líneas de acción: la coordinación de políticas de desarrollo social y de atención primaria de la salud; atención y acompañamiento a las comunidades en situación de vulnerabilidad; planificación de acciones que permitan promover el desarrollo local; impulsar el trabajo en red a partir de la integración entre instituciones y organizaciones comunitarias y, finalmente; llevar adelante actividades educativas, culturales y recreativas. (Kirchner, 2011).

La modalidad de trabajo propuesta por los CICs a nivel nacional pretende ser eco de la visión integral de las políticas públicas y sociales, visión que se complejiza en su puesta en práctica debido a la multiplicidad de actores participantes que se requieren para el logro de tales objetivos, complejidad que, podríamos decir, busca estar a las circunstancias de la propia complejidad de la vida social.

Los CICs cuentan con tres espacios que se constituyen en los pilares de la institución: Desarrollo Social, Centro de Salud y Mesa de Gestión Local. Las MGL son entendidas como un espacio que se sostiene a partir de la participación de distintos actores (Estado, ONGs, clubes, escuelas, vecinos, etc.) representando un ámbito de construcción de ciudadanía en el cual “los actores proponen y se comprometen con la gestión de soluciones para sus problemas comunitarios” (Kirchner, 2011: 117).

Teniendo en cuenta el abordaje integral con el cual se trabaja desde el CIC, existen una serie de responsabilidades que les corresponde asumir a las MGL:

“Generar mecanismos de participación a fin de garantizar que los diferentes intereses y sectores de la comunidad estén representados en la planificación de las actividades a realizar; Realizar diagnósticos participativos con el objetivo de visualizar, definir y priorizar problemáticas y temáticas existentes a nivel local; Planificar y desarrollar actividades que contribuyan al abordaje de las problemáticas y temáticas priorizadas; Articular la planificación y ejecución de actividades con los distintos actores locales; Generar mecanismos de comunicación de las actividades a realizarse en el CIC; Realizar un reglamento de funcionamiento interno en el Centro Integrador Comunitario; Colaborar con el cuidado de los espacios físicos y del equipamiento del CIC y coordinar el uso de los mismo procurando mantener su carácter flexible; Realizar reuniones periódicas cuya frecuencia, horario y formato se debe convenir entre los distintos miembros; Llevar un libro de actas en el que conste el trabajo realizado en cada reunión y las decisiones tomadas conjuntamente” (Gotti, 2010: 19).

Resumiendo, podemos entender al CIC como una institución de anclaje territorial que ha sido creada con el fin de acercar a la comunidad un conjunto de políticas públicas y

sociales que se estén gestionando desde los distintos niveles de Estado, teniendo en cuenta, a través de las MGL, a la comunidad como un actor activo en la toma de decisiones respecto a lo que sucede en su espacio, haciéndola partícipe en el debate, la reflexión y la planificación de estrategias para resolver las distintas problemáticas que atraviesan, siendo ellas mismas las verdaderas conocedoras de lo que en su entorno viven, articulando la participación del Estado con el fin de trabajar de manera integrada en busca de una sociedad más justa y equitativa.

Ahora bien, surgen algunas preguntas en el plano local ¿Cómo se han perfilado las relaciones entre los distintos actores que conformaban las MGL?, ¿desde qué lugar se definen las motivaciones y hacia qué objetivos apuntan las comunidades al decidir participar en un espacio con estas características?, finalmente ¿cuáles fueron las dificultades percibidas por los actores involucrados respecto a la participación comunitaria en las MGL?.

Será de interés para esta investigación analizar la participación comunitaria como construcción de participación política para poder comprender cuál fue el desempeño que ha tenido el Estado en sus tres niveles para impulsar, construir y sostener este tipo de práctica en los tres barrios de la ciudad como así también, poder comprender el sentido que las comunidades le han adjudicado a la misma.

Queda aquí plasmado nuestro objeto de estudio con el fin de comprender y desarrollar las aristas que se fueron desprendiendo de la participación comunitaria a raíz de un espacio que ha sido impulsado desde una política pública y por ende institucionalizado desde el Estado, que en términos de una política con enfoque de derechos humanos podríamos comprenderlo como una garantía de derecho ciudadano que asume el Estado en su rol de, al decir de Pautassi y Abramovich (2009), garante de derechos.

Los puntos que atraviesan nuestro tema de investigación han sido estudiados por varias autoras, entre ellas podemos mencionar a Melina Arrieta (2010) quien toma como espacio de delimitación al barrio Tío Rolo de la ciudad de Rosario, Silvana Ramírez (2010) cuyo objeto de estudio se ubica en la ciudad de Santa Lucía (Corrientes) y finalmente Sandra Gotti (2010) que centra su investigación en la provincia de Santa Cruz.

Arrieta (2010) se detiene a describir y analizar las relaciones entre las concepciones de participación comunitaria que tienen los diferentes actores del barrio Tío Rolo y el modelo de gestión del CIC homónimo. Lleva adelante su investigación a partir de estudios de caso, observación participante, entrevista con informantes claves y entrevistas semidirigidas. Sus conclusiones afirman la desigualdad en las relaciones de poder entre comunidad y coordinadores del CIC y del proyecto CIC, quedando la primera en una relación de dominación donde los actores institucionales y estatales minimizan las voces de los actores

comunitarios, despojándola de la toma de poder en estos espacios y negando la posibilidad de lograr una MGL más democrática y participativa. Respecto al funcionamiento del CIC llega a conclusiones claves en relación a las experiencias previas que traen los profesionales con lógicas totalmente distintas a las que plantea esta nueva institución, imposibilitando la cogestión y por lo tanto impidiendo comprender al CIC como un espacio común en el que se busca trabajar de manera unificada entre Estado, actores institucionales y actores de la propia comunidad. Finalmente se detiene a concluir que dentro de algunas instituciones públicas se proponen modelos de gestión donde “el otro” aparece fuertemente en el discurso político pero que los profesionales que llevan adelante su gestión aún requieren de una reflexión epistemológica ya que son ellos quienes en la práctica dejan de preguntarse por “el otro”.

Ramírez (2010) apunta su investigación hacia el CIC ubicado en la ciudad de Santa Lucía que tiene intervención en distintos barrios próximos a la instauración de la mencionada institución. Ramírez, desde su lugar de actor social como especializando<sup>2</sup> en calidad de estudiante en proceso de formación en territorio, se detiene a analizar dicho proceso de formación, como así también la implementación del proyecto CIC en esta localidad llegando a la conclusión de que, en primer lugar, cuando el gobierno local no comparte los lineamientos en los que se basa un modelo de Estado se vuelve prácticamente imposible lograr que un proyecto (como en el caso del proyecto CIC) se implemente en el territorio con la impronta que fue diseñado (sin un equipo de trabajo que responda a la concepción desde la cual han sido creados los CICs y las MGL no será posible lograr sus objetivos.). En este punto hace una fuerte crítica al autoritarismo y rol jerarquizado que ha asumido la coordinadora del CIC en cuestión. Y en segundo lugar, respecto al rol del especializando concluye que este actor debe asumir el rol de acompañar los procesos de democratización, organización y participación comunitaria.

Finalmente, Gotti (2010) a partir de su experiencia de campo en la provincia de Santa Cruz como parte del equipo técnico de Capacitación del Ministerio provincial va a estudiar las razones por las cuales algunos CICs decidieron suspender las MGL. Su abordaje metodológico se basa en la realización de encuestas impartidas a los participantes que han estado presentes en el Primer Encuentro Provincial de Mesas de Gestión. Sus conclusiones nos presentan a las MGL como una herramienta estratégica que a partir de la participación comunitaria y el poder se orienta a la reconstrucción del tejido social y los derechos, pero para

---

<sup>2</sup> Profesional de las Ciencias Sociales en formación posgradual.

Para ampliar sobre el tema ver:

Ramírez (2010). Reflexiones en torno a la construcción del rol del especializando en el territorio: discursos y prácticas del proyecto CIC en la localidad de Santa Lucía, Provincia de Corrientes, durante los años 2006 y 2007: Pág 37.

que dicho espacio funcione como tal es necesario el compromiso de actores sociales comunitarios, equipos técnicos, vecinos, entre otros posibles. Plantea la necesidad de fortalecer los equipos técnicos desde dicho enfoque con el fin de poder concretar las acciones de las MGL y observa, desde su lugar como licenciada en musicoterapia, que todos aquellos conflictos que no son hablados se hacen presentes como síntomas individuales y colectivos que producen malestar cultural.

Teniendo en cuenta algunas dimensiones trabajadas por estas autoras como por ejemplo: participación comunitaria, relaciones de poder y MGL como herramienta estratégica de participación, el presente trabajo busca profundizar dimensiones claves de la participación comunitaria en las MGL de los tres CICs de la ciudad de Rosario, dichas dimensiones atraviesan relaciones de poder entre actores claves: referentes estatales y vecinos de los tres barrios teniendo en cuenta los niveles de tutela o autonomía de las comunidades en términos De Roux (1993); otra dimensión a tener en cuenta serán las motivaciones que nos menciona Hopenhayn (1988) como parte de un proceso que se va conformando a partir de motivaciones claves dentro en un grupo participativo y finalmente la participación comunitaria como proceso de organización entendida como el accionar y pensar político del cual nos habla Sánchez (2000).

## **CAPÍTULO II**

### **ABORDAJE METODOLÓGICO**

El abordaje metodológico para la actual investigación es cualitativo, comprendiendo que este tipo de investigación “parte de un conjunto menos específico de conceptos y sistemas clasificatorios también vinculados a la teoría sustantiva, y los elabora y reelabora en el curso del estudio” (Layder, 1993: 234). Al tratarse de un estudio cuyo objeto es la reconstrucción de los procesos de implementación de un espacio de participación comunitaria impulsado desde el Estado, los enfoques cualitativos, con su mirada puesta en los procesos vitales, los sentidos que los actores atribuyen a las acciones y la primacía de la construcción social del significado por sobre las lecturas "neutras" y "objetivas", ofrecen una plataforma epistemológica propicia para abordar los objetivos propuestos.

La perspectiva cualitativa está fuertemente interesada por las formas en las que el mundo social es interpretado, comprendido y experimentado, por lo cual su punto de partida es una mirada ampliamente interpretativa (Vasilachis de Gialdino, 2006). En este sentido, consideramos que el estudio de la participación comunitaria en un dispositivo de política pública en los tres CICs de Rosario permitió, bajo la mirada cualitativa, describir y analizar las particularidades que este proceso adquirió en cada uno de ellos: centrándonos en una perspectiva microsocial se realizó una reconstrucción mediante el estudio de las percepciones, las interacciones, las valoraciones y experiencias subjetivas de los actores (Sautu, 2005). Este objetivo demandó la producción de datos flexibles y sensibles al contexto social y un tipo de análisis que puedan dar cuenta de la complejidad, el detalle y el contexto particular en el que se implementaron las MLG.

Dado que en este estudio nos propusimos examinar los procesos de participación comunitaria desde las propias experiencias de los actores involucrados, utilizamos la técnica de entrevista en profundidad, dirigida a informantes clave de los tres CICs seleccionados en virtud de su participación en las MLG. Esta técnica permitió reconstruir los procesos interaccionales a partir de los relatos y reflexiones de las y los entrevistados. Es en el marco de estos relatos que se exploraron las significaciones, valoraciones y percepciones de las distintas voces que intervienen en la implementación de las MLG. La elección de los informantes se realizó poniendo en práctica la técnica “bola de nieve”

En principio, habiendo tomado contacto y entrevistado a quien fue Director del Proyecto CIC Rosario durante el período 2008-2015, logramos acceder al conocimiento de los procesos de construcción físico e institucional de los CICs y de las MGL. Esta primera

entrevista ha permitido tomar contacto con los profesionales que ocuparon el cargo de coordinador en cada uno de los CICs abriendo puertas, al mismo tiempo, a vecinos del mismo barrio que han formado parte de las MGL como representante de una organización política y como referente del barrio y finalmente tomar contacto con una profesional del MDSN que ha sido partícipe del espacio en cuestión. A partir de las entrevistas realizadas a cada uno de los actores mencionados hemos logrado recuperar las distintas voces que nos permitieron acercarnos al conocimiento de nuestro objeto de estudio, y con ellas, las diferentes percepciones, valoraciones y opiniones respecto a las prácticas, formas de organización y dinámicas de las MLG logrando percibir y analizar la relación entre cada uno de ellos como parte o partícipe de un mismo espacio.

En total, realizamos siete entrevistas: una, como ya mencionamos, al director del Proyecto CIC; tres entrevistas a cada uno de los coordinadores; dos a vecinos y una a una Trabajadora Social de Nación. Para cada actor social confeccionamos una guía de entrevista (ver Apéndice) en las que señalamos las principales temáticas a abordar, teniendo en cuenta los aspectos que cada uno de ellos, por su inserción, podrían aportar a esta investigación.

Las entrevistas se realizaron en la ciudad de Rosario, la primera en una oficina del Distrito Centro donde fue entrevistado el Dr del Proyecto CIC Rosario, otra en el SUM del CIC “Tío Rolo” donde se llevó adelante la entrevista a una vecina del mismo barrio y finalmente en domicilios particulares o espacios públicos donde se realizaron las demás entrevistas. Cabe agregar que las entrevistas se grabaron con el consentimiento de las personas seleccionadas, a quienes se informó previamente que el material producido tenía fines académicos. A pesar de la dificultad que representa guardar la confidencialidad en los casos en los que las personas ocupan cargos de dirección y/o coordinación, se han omitido los nombres de las mismas. El material se desgrabó y se produjeron descriptores a partir de sucesivas lecturas interpretativas.

También hemos consultado fuentes secundarias, las que se detallan a continuación. Se consultó documentación sobre contratos de construcción de los CICs y se visitaron páginas web de sitios oficiales (Municipalidad de Rosario, Gobierno de Santa Fe) con el objetivo de recabar información acerca de programas sociales implementados por la provincia de Santa Fe, tales como “Nueva Oportunidad” y “Luz y Agua Segura”, ambos dentro del plan “Abre”.

También se exploró documentación del Ministerio de Desarrollo Social, referida a las políticas sociales, con la intención de identificar las conceptualizaciones y los andamiajes institucionales sobre el que se apoyaron las mismas. En este marco, consultamos cuadernillos elaborados especialmente para acompañar la implementación, dirigidos a las y los

trabajadores del CIC, material que nos proporcionó examinar la perspectiva teórica desde las que se impulsan los dispositivos en cuestión.

Para la reconstrucción del contexto de los tres barrios, se incluyó una investigación llevada adelante por un grupo de profesionales y jóvenes del barrio La Cerámica como así también las tesis de distintas profesionales que se han orientado a la investigación de los CICs y de las MGL en distintos puntos de nuestro país y en el barrio Tío Rolo de la ciudad de Rosario.

Finalmente, ha sido de utilidad para el presente el análisis del convenio de construcción de los CICs en la ciudad rosarina como así también una guía de propuestas de acción que se ha hecho circular en los tres CICs de la ciudad (ver Anexo).

## **CAPÍTULO III**

### **APROXIMACIONES TEÓRICAS**

“Las políticas sociales aparecen como decisiones del Estado destinadas principalmente a atenuar los efectos negativos de los problemas sociales generados por las desigualdades económicas, es decir, que las políticas sociales son un tipo de políticas estatales” (Fernández & Rozas Pagaza, 1984: 22).

A continuación, nos iremos acercando a los distintos enfoques que interpelan al modelo neoliberal. Se trata de perspectivas que orientaron la implementación de las políticas públicas y sociales. Al mismo tiempo, incluiremos el tratamiento de aquellos conceptos y clasificaciones que nos permitirán comprender la participación comunitaria.

Estos enfoques comenzaron a formarse en el estudio de dichas políticas a partir de un análisis crítico de la implementación de las políticas neoliberales en toda Latinoamérica. Las consecuencias que dejaron la implementación de las políticas propuestas por el BM y el FMI llevaron a repensar la implementación para poder combatir la gran pobreza, estigmatización y desigualdad tajante que padecían nuestros países. (para ampliar ver: Cecchini y Martínez: *Protección Social Inclusiva en América Latina: Una mirada integral, un enfoque de derechos*; 2011).

Nos acercaremos a la idea que nos proponen Clemente y Girolami (2006) con el fin de comprender por qué existen diversas formas de formular e implementar las políticas sociales, dichos autores plantean que éstas “representan una forma particular de entender la cuestión social (en un momento histórico y social determinado)” (Clemente & Girolami, 2006: 22), reflejando el enfoque desde el cual se entiende e interviene en la sociedad.

De esta manera, teniendo en cuenta estas definiciones observaremos el sentido que se tuvo desde el MDSN para implementar una política pública denominada Centro Integrador Comunitario en la que se incluye un sentido de institucionalización de las políticas sociales en el nivel local y un espacio, Mesa de Gestión Local, por medio del cual se pretende solidificar la organización comunitaria en el territorio.

Los enfoques desde los cuales se han pensado las distintas políticas durante las últimas décadas son: el enfoque de derechos humanos, el enfoque de ciudadanía y el enfoque de género.

Como base para nuestro trabajo tendremos en cuenta el análisis de la implementación de políticas sociales desde un enfoque de ciudadanía, este recorte no hace al desmerecimiento de los demás sino que es una discriminación necesaria ya que entre ellos, y sin olvidar el



interés de este trabajo, es el enfoque de ciudadanía el que mejor comprende y trabaja la importancia de la participación en las políticas sociales. Sin embargo, no vamos a dejar de lado la idea que plantean Pautassi y Abramovich (2009) al advertir que cuando se habla de un enfoque de derechos humanos se está poniendo al Estado en un lugar de responsabilidad frente al cumplimiento de los mismos.

Andrenacci y Repetto (2005) analizan la implementación de las políticas sociales desde el enfoque de ciudadanía. Para conceptualizar dicho término tienen en cuenta dos puntos: el sentido de pertenencia y posesión, comprendiendo que “la ciudadanía implica la pertenencia de un individuo a un Estado-nación” (Andrenacci & Repetto, 2005: 4) donde posee un conjunto de derechos y obligaciones; y el sentido de participación, que entiende a la ciudadanía como el “ejercicio de la participación política y cultural efectiva de los ciudadanos” (Andrenacci & Repetto, 2005: 5).

Estos autores entienden que el sentido de pertenencia y posesión y el de participación tienen ciertas consecuencias materiales que van a “consolidar una posición del individuo-ciudadano en la estructura social y política” del país, concluyendo que la ciudadanía materializa “una suerte de status jurídico, político y socioeconómico”, entendiendo que una parte de dicho status proviene de las intervenciones de las políticas sociales (Andrenacci & Repetto, 2005: 5).

Existe, entonces, una doble relación entre políticas sociales y ciudadanía, una es que el modelo de ciudadanía es el resultado de la estructura económica, de la institucionalidad política y de las políticas públicas, y la otra es que las políticas públicas y sociales reflejan los imaginarios de los ciudadanos y de sus organizaciones.

Resulta de gran contribución para este trabajo los aportes que nos brindan Andrenacci y Repetto (2005) para lograr comprender principalmente la dinámica que existe en esa doble relación entre políticas sociales y ciudadanía, que en la particularidad de la presente investigación permitirá iluminar la relación “MGL-Participación”.

Es conveniente recurrir al análisis que realiza José Adelantado (2010) en la relación políticas sociales-estructura social: “Las políticas sociales, serían, por lo tanto, uno de los factores primordiales que contribuyen al proceso de estructuración de las sociedades del capitalismo avanzado: surgen de la estructura social a la vez que contribuyen a configurar la misma” (Adelantado, 2010: 27).

Dicho autor propone tres dimensiones de la estructura social, estas son: esferas de acción, ejes de desigualdad y actores colectivos. Veamos a qué se refiere cuando habla de esferas de acción.

Adelantado nos dice que las desigualdades sociales que dividen a las poblaciones de una sociedad capitalista actúan en cuatro esferas de la actividad social:

Sectores	Procedimientos
Mercantil	mercantilizar: convertir una relación social en una mercancía. desmercantilizar: extraer una relación social del circuito mercantil.
Estatatal	estatalizar: poner bajo la responsabilidad del Estado determinados bienes o recursos (normalmente definidos como derechos sociales). desestatalizar: convertir derechos en mercancías o suprimir derechos.
Informal	familiarizar: asignar a las familias la provisión de recursos que realizaba el Estado, el mercado o el sector voluntario. desfamiliarizar: trasladar al Estado, a las asociaciones voluntarias, o al mercado la provisión de recursos que realizaban las familias.
Voluntario	comunitarizar: atribuir a las asociaciones voluntarias la provisión de recursos que realizaban las familias, el Estado o el mercado. descomunitarizar: trasladar a las familias, al Estado o al mercado la provisión de recursos que realizaban las asociaciones voluntarias.

Extraído de Adelantado (2010: 52).

Vemos aquí la relación que existe entre estas esferas de la estructura social según la designación de recursos de las políticas sociales, dicho análisis nos sirve para observar el sentido de estatización que se intenta llevar adelante desde esta nueva institución que pretende garantizar una serie de derechos, entre ellos, la participación comunitaria como derecho ciudadano.

Es importante traer aquí lo que expresa Gustavo De Roux (1993) respecto al concepto en cuestión:

“En el debate sobre la participación comunitaria suele aparecer un elemento que constituye una de sus claves: las relaciones de poder entre el Estado y la sociedad civil, entre las instituciones y la población, entre prestatarios y usuarios de servicios. Los enfoques de participación se desplazan, por ejemplo, sobre el eje dominación-autonomía” (De Roux, 1993: 52).

Este autor plantea que un elemento clave de la participación comunitaria es el poder, sostiene que “Vista desde la óptica de las relaciones de poder, la participación comunitaria puede verse –entre otras formas- como colaboración, cogestión, autogestión y negociación” (De Roux, 1993: 53).

De Roux (1993) llama “colaboración” a una forma de participación tutelada en programas institucionales, que excluye a la población en la toma de decisiones y en el razonamiento respecto a las acciones, diseños y selección de opciones quedando ésta en un lugar de utilidad instrumental, al decir del autor “en utensilios del quehacer de las instituciones” (De Roux, 1993: 53).

Al hablar de “cogestión”, el autor expresa que ésta significa un avance hacia un tipo de participación autónoma ya que supone descentralización, democratización del poder y de los mecanismos de acceso a él, sin embargo plantea la hipótesis de que la comunidad como cogestora se encuentra con “barreras que la mantienen circunscripta al ámbito de la utopía” (De Roux, 1993: 54) planteando que es muy poco probable que las instituciones (habla de los servicios de salud) deleguen a la población y sus organizaciones el suficiente poder como para comprenderla como cogestoras (principalmente por el fuerte carácter científico con el que se trabaja en estas instituciones), quizá se les puede dar acceso en decisiones menores expresa el autor, es decir, en aquellas que la institución considere que la población puede decidir.

En un tercer punto nos encontramos con lo que el autor denomina “autogestión” comprendiéndola como una forma más independiente de participación que puede surgir de un proceso que al principio fue tutelado y que luego comenzó a avanzar hacia la autonomía, ya sea porque la institución de la cual forman parte comenzó a promover este tipo de participación o bien porque fue así como surgió desde la base social. El autor reconoce el surgimiento de comunidades autogestoras, pero expresa que éstas encuentran sus limitaciones como independientes “por el efecto corrosivo de las condiciones que -a veces- impone la financiación” (De Roux, 1993: 54).

Finalmente, nombra una forma de participación entendida como “negociación” que comprende una lógica de funcionamiento diferente a las nombradas anteriormente, aquí se considera que las comunidades no deben ser partícipes de las ofertas de servicios que brindan las instituciones ya que adjudica al Estado y a sus instituciones la responsabilidad del desarrollo social entendiendo que es obligación del mismo prestar servicios a la población con eficiencia y calidad.

Son estas categorías las que nos permitirán analizar desde qué lugar se ha ido promoviendo la participación en cada MGL y desde qué perspectivas se han construido las

modalidades de participación en dichos espacios, teniendo en cuenta las relaciones de poder que coexistían entre los actores que hacían al funcionamiento de las mesas.

Propicia a nuestro marco conceptual el pensamiento de Hopenhayn (1988); este autor plantea a la participación en torno a la voluntad que tiene el sujeto para decidir involucrarse, voluntad que va a estar dirigida por distintas motivaciones (a las que denomina motivaciones derivadas) que se pueden sintetizar en una motivación fundamental que es el compromiso a la existencia humana; de esta manera, entiende a la participación como el reverso de la alienación que conduce a la humanización en tanto el participante busca ser más sujeto y menos objeto en la lucha por la toma de decisiones, convirtiéndose en “protagonista de sí mismo en tanto ser social” (Hopenhayn, 1988: 2).

Esta forma de comprender la participación desde la cual trabaja Hopenhayn nos brinda las herramientas necesarias para analizar por qué y desde qué lugar cada uno de los actores que participaban en las MGL estaban allí, qué los movilizaba, cuáles eran sus motivaciones.

Este autor enumera una serie de motivaciones que pueden movilizar a las personas para participar, estas son:

1) ganar control sobre la propia situación y el propio proyecto de vida mediante la intervención en decisiones que afectan el entorno vital en que dicha situación y proyecto se desenvuelven;

2) Acceder a mayores y mejores bienes y/o servicios que la sociedad está en condiciones de suministrar, pero que por algún mecanismo institucional o estructural no suministra;

3) integrarse a procesos de desarrollo en los cuales los sectores excluidos se constituyen el chivo expiatorio de sistemas que muchas veces producen más marginalidad de la que disuelven;

4) aumentar el grado de autoestima “gregaria” mediante un mayor reconocimiento por parte de los demás, de los derechos, las necesidades y las capacidades propias. (Hopenhayn, 1988)

Ninguna de estas motivaciones podrían excluir a las demás, sin embargo, todas remiten a una última motivación fundamental que es el compromiso a la existencia humana, motivación que nos permitirá comprender el propio concepto de la participación a través de las distintas voluntades participativas (Hopenhayn, 1988).

Finalmente Euclides Sánchez (2000), propone una idea de participación comunitaria a la que reconoce como una forma de participación política, entendiendo lo político en relación a la forma en que se piensa a la sociedad, a los seres sociales y a las relaciones que existen

entre ellos. Va a comprender la participación como “una construcción social, múltiple, sujeta a valores y circunstancias contextuales que surgen en un determinado momento” (Sánchez, 2000: 8). En fin, para este autor, la participación comunitaria no es algo estable sino un proceso inclusivo en el cual los involucrados se van formando a lo largo de la experiencia participativa que encuentra su origen en la motivación que la comunidad tiene en torno a la solución de determinados problemas, por medio de la cual se busca intervenir, de manera voluntaria, en la toma de decisiones que va a estar atravesada por el manejo de diferentes recursos, entendida también como un proceso que conduce a intervenir en las decisiones públicas, aun cuando este último no sea el fin que inicialmente movilice a la comunidad.

Sánchez (2000) nos brinda una forma de observar la participación que nos permitirá comprender la organización, conformación y proceso de integración que se fueron construyendo en las MGL teniendo en cuenta, como el autor lo menciona, un conjunto de valores y circunstancias que se van generando en determinados momentos, comprendiendo las motivaciones y recursos con que cuenta la comunidad para decidir intervenir comprendiendo a la participación como una actividad política.

Hablamos de participación comunitaria en el ámbito local ya que el CIC es una estrategia de intervención en el territorio y se hace imprescindible abordar este último concepto, y para adentrarnos en este comenzaremos con la interpretación de Giménez (2000), el autor señala que para el tratamiento del concepto de territorio es importante partir de la noción de espacio, entendido como la materia prima del territorio, preexistente al conocimiento y a la práctica. En este sentido, “el territorio sería el resultado de la apropiación y valorización del espacio mediante la representación y el trabajo” (Giménez, 2000: 22), y nombra tres características importantes que hacen al territorio: la apropiación de un espacio, el poder y la frontera<sup>3</sup>.

Por su parte, Denis Merklen (2010) se refiere a la inscripción territorial de las clases populares. Con dicho concepto, el autor apunta a una descripción del modo de inserción social, observando al barrio como una forma de estructuración de las clases populares y de las protecciones sociales por medio del fortalecimiento de lazos de cooperación y proyección hacia la sociedad. En este sentido Merklen (2010) nombra cuatro tipos de apoyo en la construcción territorial: la construcción de una base de apoyo de sociabilidad y solidaridad entre pares, otra base de apoyo de proyección hacia la sociedad, el barrio como sustento de

---

<sup>3</sup> Para ampliar ver Giménez (2000): Territorio, cultura e identidades. La región socio-cultural.

acción colectiva y, finalmente, la intervención de instituciones y políticas sociales en los barrios<sup>4</sup>.

Reconociendo la importancia que Merklen le proporciona a las instituciones en los barrios, y respondiendo a la necesidad de incorporar tal concepto a este trabajo, recuperaremos los aportes de dos autores:

Primero a Fernández (1989), esta autora habla de la inscripción de los grupos en las dimensiones institucionales, haciendo referencia a que existe una retroalimentación entre grupo-institución, ya que a su vez, esta última no sería posible sin los grupos humanos que la conforman. Entiende a la institución como una “red simbólica socialmente sancionada en la cual se articula junto a su componente funcional un componente imaginario” (Fernández, 1989: 52) y agrega que las instituciones son parte de las redes del poder social, entendiéndolas como un espacio donde el ejercicio del poder condiciona las posibilidades del saber y donde el ejercicio del saber se transforma en instrumento de poder.

El otro autor es Eugène Enriquez (1989), quien entiende que las instituciones tienden a formar y socializar a los individuos de acuerdo con un patrón específico con la voluntad de prolongar un estado de las cosas, desempeñando un papel esencial en la regulación social global, colaborando con el mantenimiento o renovación de las fuerzas vivas de la comunidad, teniendo una finalidad de existencia que se centra en las relaciones humanas. En este sentido el autor comprende que las instituciones “sellan el ingreso del hombre a un universo de valores, crean normas particulares y sistemas de referencia (mito o ideología) que sirven como ley organizadora también de la vida física y de la vida mental y social de los individuos que son sus miembros” (Enriquez, 1989: 85), de esta manera, las instituciones se nos presentan como un conjunto cultural, simbólico e imaginario.

A partir de lo mencionado anteriormente abordaremos nuestro objeto de estudio. Son estas categorías las que nos permitirán situarnos en el territorio y en cada CIC para analizar las diferentes aristas de la participación comunitaria en las MGL teniendo en cuenta las relaciones de poder que coexistían entre los actores que hacían al funcionamiento de las mismas, como así también las motivaciones que llevaban a cada uno de sus miembros a participar, reconociendo la construcción de cada barrio y la instauración de estos espacios participativos, que llegaron de la mano del Estado, en el contexto de cada territorio.

---

<sup>4</sup> Para ampliar ver Merklen (2010). Pobres Ciudadanos: Las clases populares en la era democrática (Argentina 1983-2003).

## **CAPÍTULO IV**

### **PROYECTO CIC ROSARIO**

Ya hemos expresado que los CICs son entendidos como una política pública nacional que se cristaliza en una institución de anclaje territorial, reflejando una visión integral de las políticas sociales a partir de la cual se ha pensado sostener dicha institución desde tres pilares: Desarrollo Social, Salud Pública y Participación Comunitaria.

#### **La nueva institución en los barrios**

Esta propuesta llega a la ciudad de Rosario a principios del año 2006, el primer convenio (o convenio de construcción de los CICs) fue firmado entre el Estado nacional a través de la Secretaría de Gestión y Articulación Institucional del Ministerio de Desarrollo Social y la Municipalidad de Rosario, el director del Proyecto CIC Rosario expresa que el primer convenio firmado con nación se hizo desde la municipalidad a través de la Secretaría de Salud Pública de la ciudad.

Los relatos de actores del Estado nacional y municipal mencionan la existencia de un segundo convenio en el que se detallan las responsabilidades de ambos niveles jurisdiccionales. Es importante aclarar en este punto que tanto el proyecto nacional como los relatos de entrevistados incluyen responsabilidades del Estado provincial en algunas tomas de decisiones como por ejemplo, participación en la designación de coordinadores de cada CIC y en las MGL.

En lo que respecta a las responsabilidades de las partes firmantes, el Estado nacional, tal como lo plantea el proyecto CIC, tuvo la responsabilidad de subsidiar la construcción de los tres CICs, su equipamiento y un vehículo (incluyendo los gastos de combustible, seguro, reparaciones, etc.) mientras que al municipio le correspondía proveer los recursos humanos y materiales para la institución. Además, desde Nación se realizaban inspecciones técnicas y contables como así también edilicias y de funcionamiento de cada CIC.

La construcción de estos CICs comienza entre fines del año 2006 y principios del 2007. El proceso de construcción se llevó adelante a través de cooperativas conformadas con grupos de personas desocupadas e inscriptas en el “Argentina Trabaja”<sup>5</sup>. Dentro de estas experiencias el CIC “Bella Vista” fue edificado por una cooperativa de construcción conformada por mujeres.

---

<sup>5</sup> Argentina Trabaja es una marca registrada del MDSN que integra una serie de programas donde se encuentra el “Programa de Ingreso Social con Trabajo” que a partir del año 2004 comienzan a iniciarse para la formación de cooperativas para la construcción de los CICs y otras de obras y servicios públicos (Kirchner, 2011).

*“Ver que la cooperativa que la estaba construyendo era de mujeres, era todo innovador”* (Vecina CIC “Bella Vista”)

Finalizada su construcción los CICs abren sus puertas a principios del año 2008, a partir de este momento comienzan a conformarse los equipos de trabajo de Desarrollo Social, los equipos de Salud que ya estaban formados y sólo se trasladarían al edificio con algunas modificaciones relativas a la incorporación de nuevos profesionales, y las MGL que ya se hallaban organizadas debido a que las mismas se fueron construyendo con anterioridad a la apertura de los CICs (ampliaremos en el próximo apartado).

Cuando llega la propuesta CIC a Rosario la municipalidad se encontraba trabajando fuertemente en una política de instauración de nuevos Centros de Salud (en adelante CS) en distintos barrios de la ciudad, por lo tanto uno de los principales puntos a tener en cuenta para la elección de los barrios donde serían construidos los CICs fue la ausencia o precarización de CS.

*“...Salud Pública es la que define en función de algunas necesidades de tener más centros de Salud o anclajes en los tres espacios. Uno es en Tío Rolo...en Cerámica... y en Zona Oeste...”* (Dr. Proyecto CIC Rosario).

Al momento de designar los barrios donde se llevarían a cabo la instauración de los CICs se tuvo en cuenta la categoría de “Barrios Priorizados”, podemos comprender a través de las voces de algunos actores del Estado municipal que dicha noción es una forma de categorización que se comienza a utilizar a nivel provincial (y municipal) para destinar sus intervenciones según las características de los barrios en términos de vulnerabilidad social y económica, desescolarización, desempleo, precarización en infraestructuras, problemáticas de vivienda, violencia urbana, entre otras. Un funcionario del Estado municipal consultado, lo expresa de esta manera:

*“La alta vulnerabilidad, contextos de pobreza medianamente extremos o de violencia urbana con pocos recursos simbólicos, poca presencia del Estado...”* (Dr. Proyecto CIC Rosario).

Así, los tres CICs que llegaron a la ciudad fueron ubicados en los barrios La Cerámica, Bella Vista y Tío Rolo.

El CIC “La Cerámica” se encuentra ubicado en el barrio homónimo del Distrito Norte de la ciudad, su origen remonta al año 1876 cuando Don José N. Puccio, funda al pueblo Alberdi que fue anexado al municipio de Rosario en 1919. “En el último tercio del siglo XIX tiene origen el establecimiento industrial dedicado a la cerámica y a la alfarería que con el



tiempo se convertiría en <<La Cerámica Alberdi>>, dándole nombre a la barriada que se constituye a su alrededor” (Beckmann, 2012: 84). Dicha fábrica empleaba, en el año 1946, alrededor de 600 obreros pero en los años 50 y 60 se despiden a 400 de ellos debido a la tecnificación de la empresa, en dicho contexto se registra una importante huelga y consecuente movilización de vecinos poniendo énfasis en el reclamo por la vivienda. Entre las décadas de 1970 y 1990 se dan dos procesos migratorios de poblaciones provenientes de las provincias del Chaco y Corrientes y luego de diferentes zonas del país.

Actualmente, este barrio constituye una de las poblaciones más críticas del Distrito Norte donde las problemáticas de desempleo, narcotráfico, desescolarización, entre otras, forman parte de la cotidianeidad que viven los vecinos traduciéndose en altos grados de vulnerabilidad, fragmentación familiar e inseguridad social. El mismo presenta un bajo desarrollo comercial, de áreas recreativas y de promoción social y cultural. Predominan como modos de subsistencia las actividades informales, empleo en la construcción, personal doméstico y “cirujeo”. (Beckmann, 2012).

Por su parte el CIC “Bella Vista” se ubica en el Distrito Oeste de la ciudad, precisamente en el barrio Bella Vista, ésta es una de las zonas de asentamientos irregulares más antigua de la ciudad de Rosario comenzando sus orígenes en la década del ‘40. Los asentamientos de la zona Oeste son múltiples, algunos de vieja data pero con un crecimiento exponencial a partir de la década del noventa con el arribo de un gran número de migrantes de distintas provincias y países limítrofes. Las zonas del asentamiento más irregulares se caracterizan por la difícil accesibilidad, ya que no existe un trazado oficial de calles, las viviendas son en general de chapa, de cartón y algunas con bloques de materiales como ladrillos o barro, respecto a los servicios en esta zona, la conexión de luz y gas es precaria y escasa, los desagües son a través de zanjias que desembocan en canales centrales de los pasillos y, finalmente, las familias que habitan la zona son en su mayoría del norte del país, principalmente Chaco y las principales actividades que desarrollan para generar ingresos son el trabajo informal o “changas” y el “cirujeo” a través de carros con caballos, bicicletas, motos, o de a pie. Este es uno de los barrios de la ciudad que se encuentra atravesado fuertemente por la problemática del narcotráfico que los vecinos deben afrontar a diario. (Beckmann, 2012)

Además, es uno de los distritos que cuenta con una gran cantidad de organizaciones comunitarias y políticas que han marcado sus trayectorias trabajando en el territorio logrando una importante referencia para los vecinos de estos barrios<sup>6</sup>.

Finalmente, el CIC “Tío Rolo” se encuentra ubicado en el barrio Tío Rolo del distrito Sudoeste de la ciudad. Dicho barrio se encuentra geográficamente aislado de los demás ya que está ubicado entre grandes extensiones de zona rural y de quintas y a la deficiente conexión con el transporte urbano. Se reconocen tres subdivisiones del barrio: el asentamiento a lo largo de las vías del ferrocarril Belgrano, la zona de quintas donde viven familias que ya están radicadas allí y familias migrantes golondrinas de otras provincias e inmigrantes de países como Bolivia; y la zona vieja y nueva de notoria homogeneidad en relación a los bajos niveles de ingresos. En esta población predominan las actividades informales (obrero de la construcción, medieros, peones, empleadas domésticas, microemprendimientos, etc.). Respecto a la educación muchos de los jóvenes que asisten al CIC muestran bajos niveles en materia de escolaridad, muchos de los adultos que allí viven no saben leer ni escribir. (Beckmann, 2012)

En términos generales se puede observar que los barrios donde fueron ubicados cada uno de los CICs además de ser barrios que tienen las características necesarias para entrar en lo que se denomina “barrios priorizados” cuentan con una ausencia institucional del Estado que, en miras de una visión integral de lo social, es alarmante.

Como decíamos en párrafos anteriores, el Estado Local comenzaba a trabajar en una política de descentralización de la salud cuyo principal objetivo era llevar la atención primaria a toda la ciudad construyendo nuevos CS en distintos barrios. Debido a que la salud pública es uno de los pilares que constituyen a los CICs, podríamos comprender que esta nueva institución se veía como una oportunidad propicia para avanzar en la política de salud con la que venía trabajando el municipio, así fue que durante la gestión del ex intendente Miguel Lifschitz y desde la Secretaría de Salud Pública de la ciudad se designaron tres barrios donde la atención a la salud pública no se encontraba garantizada o al menos las condiciones edilicias eran lo suficientemente precarias como para pensar en la construcción de un nuevo edificio donde pudieran funcionar y esa respuesta se vería reflejada en la construcción de los tres CICs ubicados en distintos distritos de la ciudad<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Información obtenida a través de los relatos de entrevistados: vecina del barrio Bella Vista, coordinador del CIC “Bella Vista” y director del Proyecto CIC Rosario.

<sup>7</sup> Para ver ubicación de los CICs en Rosario ir a: <http://www.desarrollosocial.gob.ar/mapa#?politica=centros-integradores-comunitarios-cic> (31/07/2017)

El barrio La Cerámica contaba con un CS de titularidad provincial y otro muy cercano de titularidad municipal ubicado en el barrio Rucci que al igual que el Centro Crecer (actualmente Centro de Convivencia Barrial o CCB)<sup>8</sup> atendían a una gran población de La Cerámica. Los relatos del Dr del proyecto CIC y de la coordinadora del CIC “La Cerámica” expresan que la primera idea del municipio fue construir un CS municipal en el CIC para el propio barrio, pero años más tarde se decide trasladar el CS N° 19 (de titularidad provincial) al edificio obteniendo un espacio más amplio, con mayor cantidad de consultorios y médicos que permite atender las demandas de ambos barrios.

En la particularidad del barrio Bella Vista, el CS y el Centro Crecer funcionaban en el edificio del Distrito Oeste y se planteó la posibilidad de trasladar los dos espacios a un mismo edificio con las características propicias para la atención de la comunidad, de esta manera, una vez construido el CIC ambos espacios se trasladan al edificio para formar parte de la institución.

Finalmente, en el barrio Tío Rolo funcionaba un CS municipal en el edificio de la vecinal, dicho espacio era lo suficientemente pequeño como para que los vecinos tuviesen que esperar en la vereda para ser atendidos, además de no contar con las herramientas de trabajo necesarias ni con los profesionales que, en término de atención primaria de la salud, debían tener. Además este barrio no contaba con presencia del Estado en términos de Desarrollo Social ya que no tenían un centro comunitario estatal ni lo que se conocía como Crecer en esos años: “unos meses antes de la apertura del CIC, había inaugurado al lado el Centro Crecer N° 30 que había sido votado por el Presupuesto Participativo” (Arrieta, 2010: 28).

Tal como mencionamos al principio, el Estado municipal fue el responsable de proveer los recursos humanos a cada uno de los CICs, dichos equipos estaban conformados por distintas profesiones. Debido a que lo reciente para esta nueva institución será la conformación de sus equipos de trabajo destinados al área de Desarrollo Social nos limitaremos a exponer brevemente qué profesiones componían a cada uno de los equipos, teniendo en cuenta que éstos fueron variando con el transcurso de los años por diferentes motivos:

Equipo profesional CIC “Tío Rolo”: Maestra de nivel inicial, administrativa, psicóloga y cientista política, trabajador social y talleristas.

---

<sup>8</sup> Son espacios que “Promueven actividades para niños, jóvenes y adultos mayores. Están ubicados estratégicamente en los barrios de mayor vulnerabilidad de la ciudad y allí se desarrollan instancias de capacitación, recreación, consultoría legal y de salud, entre otras”: <https://www.rosario.gov.ar/web/gobierno/desarrollo-social/centros-de-convivencia-barrial-ccb> (08/08/2017)

Equipo profesional CIC “La Cerámica”: En sus inicios contaba con dos auxiliares sociales y una estudiante de trabajo social, pero esto fue modificado y luego pasaron a ser tres auxiliares sociales, un encargado de mantenimiento, por breve plazo un maestro de educación primaria y finalmente una cientista política.

Equipo profesional CIC “Bella Vista”: Dos docentes, dos auxiliares sociales, una psicóloga, una psicóloga social, profesores de educación física, administrativa, profesora de teatro y talleristas.

Dentro de los CICs también trabajaban de manera esporádica trabajadoras sociales y psicólogos del Ministerio de Desarrollo Social de la nación, sin embargo el trabajo que estos profesionales realizaban no estaba articulado al equipo de trabajo de cada CIC ya que por diferencias políticas, ideológicas o institucionales no se ha logrado llevar adelante un trabajo en conjunto, existieron momentos en los que llegaban programas de nación a través del CIC en los cuales sí trabajaron juntos pero esto es algo que se ha dado en pocas oportunidades:

*“Era sumatoria de voluntades... no hay articulación institucional y es como frustrante en algún momento”* (trabajadora social del MDSN).

Sin embargo, no es sólo la relación entre empleados municipales y nacionales la que estaba en conflicto ya que los equipos de trabajo de Desarrollo Social y de Salud tampoco han logrado articularse; más allá de que el proyecto nacional plantea un trabajo en equipo interdisciplinario donde se puedan articular los tres pilares del CIC, dichos equipos de trabajo no han logrado tal objetivo, al igual que con la experiencia nación-municipio, Desarrollo Social-Salud sólo han trabajado juntos bajo ocasiones particulares como por ejemplo relevamientos para campañas de vacunación. En la particularidad del CIC “Tío Rolo” se ha logrado mayor afinidad entre estos equipos en relación a los demás CICs logrando reuniones de equipo profesional en conjunto y organización de eventos para la comunidad:

*“siempre existió una diferencia entre el área de salud y el área social, para ellos era el centro de salud y el CIC cuando para nosotros centro de salud y CIC era lo mismo... el equipo de salud ya funcionaba desde hace tiempo y en cambio el equipo del CIC llegaba sabiendo que iba a laburar con el equipo de salud que fue lo que más costó pero me parece que la forma de entenderlo fue cuando había que trabajar con otro equipo”* (Coordinador CIC “Tío Rolo”).

Mientras que en el CIC “Bella Vista” sucedía todo lo contrario:

*“una puerta blindada simbólica, de hierro”* expresa el coordinador de este CIC.

Dentro de las propuestas de trabajo que se plantean desde el CIC se encuentra la articulación con otras instituciones y/u organizaciones del barrio, en la experiencia de los

distintos CICs este trabajo en conjunto se ha logrado para planificar y llevar adelante distintas actividades, en los tres barrios se ha logrado, algunos con mayor afinidad que en otros, trabajar junto a las escuelas, ONG, CCB, comedores, iglesias, CS y en la particularidad de Bella Vista con organizaciones políticas de base:

*“Los compañeros nuestros trabajaban dentro del CIC... también había compañeros de una organización de la iglesia... compañeros de la ONG que trabajaban en las cuestiones del VIH, venía causa y efecto a hacer apoyo escolar...”* (Vecina CIC “Bella Vista”).

*“Con la escuela se empezó a armar un espacio con los chicos que tenían problemas familiares, de conducta... ahí lo que se sostuvo fue la posibilidad de empezar a trabajar esas situaciones con la escuela y se pudo mejorar”* (Coordinador CIC “Tío Rolo”).

*“con el centro de salud de hecho ahora funciona dentro del CIC porque esa era la idea original del edificio y con la escuela, ellos no venían a la mesa de gestión pero sí trabajábamos institucionalmente”* (Coordinadora CIC “La Cerámica”).

Ha quedado aquí plasmado cómo se fueron construyendo y organizando los CICs en la ciudad; a continuación veremos cómo fue el desarrollo de las MGL en todo este proceso.

## **Mesa de Gestión Local: Un nuevo espacio de participación comunitaria**

Resulta conveniente acercarnos un poco a las experiencias de participación comunitaria de cada barrio ya que son éstas las que irán marcando la identidad y lógicas de funcionamiento de cada una de las MGL: los vecinos que participaban de las MGL del barrio La Cerámica traían experiencias de haber formado parte de las cooperadoras de escuelas, cooperativas formadas por los mismo vecinos del barrio, militancia política, entre otras, por su parte, la MGL del barrio Bella Vista contaba con una historia de experiencias de participación bastante amplia, algunos vecinos las traían por ser militantes políticos, otros por formar parte de las reuniones vecinales, de organizaciones comunitarias, iglesias con trabajos en territorio (muchas de estas experiencias comienzan a contar sus historias en los años previos a la última dictadura cívico-militar y que han persistido hasta la actualidad), finalmente en el barrio Tío Rolo nos encontramos con las reuniones que se hacían en la vecinal cuyas discusiones no abarcaban todos los sectores del barrio por lo tanto había una gran población que no participaba.

Un punto en el que coinciden estas experiencias es que antes de que lleguen las MGL ya se encontraba funcionando en cada uno de los barrios un espacio de participación impulsado desde el Estado municipal conocido como Presupuesto Participativo<sup>9</sup> (en adelante PP) que años más tarde en las experiencias de los barrios La Cerámica y Tío Rolo se articularía con las discusiones de la MGL:

*“Lo que hacíamos era elevar al PP todo lo que hablábamos en la mesa para poder presentarlo como proyecto”* (Vecina CIC “Tío Rolo”).

En el apartado anterior expresábamos que las MGL comenzaron a organizarse con anterioridad a la puesta en funcionamiento de los CICs y esto se debe a que uno de los requisitos a tener en cuenta para la aprobación de los mismos desde el Estado nacional era que en ellos estuviesen funcionando dichas mesas, al preguntarle a un actor del Estado municipal sobre el principal objetivo que tenían desde el municipio respecto a los CICs su respuesta fue:

*“Nación hace mucho hincapié en eso, pero el primer objetivo fue convocar... nosotros convocamos a reunión de vecinos para formar las mesas de gestión... casi sin todavía... sin equipo y sin poner en funcionamiento los espacios”* (Dr. Proyecto CIC Rosario).

La convocatoria comenzó en el año 2007, mientras se iba informando a la comunidad sobre la construcción de los CICs en sus barrios iban convocando para este nuevo espacio de participación que tendría como fin trabajar las problemáticas de sus barrios:

*“...teníamos un espacio en el que nos podíamos reunir... se planificó una mesa de gestión donde los vecinos podíamos venir a plantear todo lo que eran las necesidades del barrio...”* (Vecina CIC “Tío Rolo”).

Las voces de los vecinos que han sido entrevistados expresan total conformidad tanto con la instalación de una nueva institución en el barrio como con el nuevo espacio de participación:

*“...la promesa de que ahí se iba a construir un lugar que iba a ser neutral donde nosotros íbamos a poder acceder, poder discutir estas cuestiones que son en el marco de lo privado realmente fue fabuloso, podrás imaginar nosotros esperábamos todo el tiempo ver crecer el CIC”* (Vecina CIC “Bella Vista”).

La forma adoptada para llevar adelante la convocatoria que tomaron los actores de nación y del municipio fue comunicarse con referentes, organizaciones e instituciones de los barrios donde se les comunicaba la necesidad de formar una MGL que funcionaría en el CIC

---

<sup>9</sup> “Es un mecanismo de participación que incorpora el debate, el acuerdo y el voto ciudadano como herramientas que permiten destinar una parte del Presupuesto Municipal a la realización de propuestas y proyectos que las personas consideren necesarios para su Distrito”. Disponible en: <http://www.rosario.gov.ar/web/gobierno/presupuestos/presupuesto-participativo> (08/08/2017).

y que tendría como objetivo trabajar las problemáticas del barrio con el fin de intervenir en ellas, de esta manera se logró organizar un espacio de participación en cada barrio que a diferencia de experiencias anteriores sería impulsado e institucionalizado desde el Estado nacional y que además comprendía la participación de los tres estamentos. Cabe aclarar en este punto que el trabajo de convocatoria no fue realizado en conjunto sino todo lo contrario, las voces de los entrevistados expresan que esta convocatoria comenzó desde dos estamentos, por un lado actores del Estado nacional que ya tenían conocimiento de algunos barrios y que comenzaron a trabajar allí en la organización de las mesas y por otro lado el Estado municipal<sup>10</sup>:

*“...nosotros les planteábamos que teníamos un requerimiento que era presentar la mesa de gestión, o sea, por más que había una actor de nación que la estaba fogueando o articulando, más o menos digamos... lo cierto es que la mesa de gestión válida era la que nosotros presentáramos a Nación”* (Dr. Proyecto CIC Rosario).

En término generales fue así como se llevó adelante la primera convocatoria a este nuevo espacio, se habla de otras convocatorias (o reconvocatorias) que se han dado en distintos momentos de la existencia de las MGL, dicho trabajo se expresa como una cuestión burocrática en los inicios de cada año de los CICs o como medidas que se han debido tomar ante la ausencia de un gran porcentaje de participantes:

*“Siempre es aleatorio eso... pero en marzo siempre se reconvocaba”* (Coordinador CIC “Tío Rolo”).

*“Invitábamos al inicio cuando veíamos que la participación caía pero es como que uno descansa en que va circulando algo de información y no siempre es tan así... termina siendo un grupo el que participa y recorre muchas organizaciones pero muchos terminan quedando afuera”* (Coordinadora CIC “La Cerámica”).

Las mesas comenzaron a realizarse semanalmente en cada barrio con días y horarios fijos que fue acordado entre los participantes, las reuniones se realizaban en días distintos con el fin de que actores de nación y municipio puedan estar presentes: Tío Rolo día Jueves, Bella Vista día Lunes y La Cerámica día Martes:

*“Lo que sí creo que quedó asentado en ese momento es que la canalización por lo institucional, la canalización de la demanda sigue siendo el equipo del Estado”* (Dr. Proyecto CIC Rosario).

---

<sup>10</sup> Melina Arrieta, en su investigación realizada en el barrio Tío Rolo habla de la existencia de dos MGL que luego de un tiempo lograron unificarse (Arrieta, 2010).

Este era un espacio abierto a la comunidad sin cupos en la cantidad de participantes donde las organizaciones, instituciones y vecinos podían participar.

La cantidad de actores que participaban en las mesas iba variando según los temas que se debatían, la que mayor participantes tenía era la del CIC “Bella Vista”, se adjudica esta característica a la historia que tienen los barrios que abarcaba dicho CIC reconocida como una zona de muchas ONGs y organizaciones de partidos políticos:

*“El territorio del Oeste tiene muchas organizaciones de muchos años y que son anteriores a que yo apareciera siquiera a vivir por acá, anterior a mi militancia política dentro de esta ciudad y esos compañeros tenían sus propias organizaciones y se juntaban en sus propias organizaciones...”* (Vecina CIC “Bella Vista”).

Las MGL de los barrios Tío Rolo y La Cerámica eran más chicas respecto a la cantidad de participantes debido a que históricamente Tío Rolo es un barrio nuevo con pocas instituciones estatales y organizaciones, y lo mismo sucedía en La Cerámica donde las instituciones y organizaciones eran pocas, además en el CIC “Bella Vista” se abarcaba un número más grande de población en relación a los dos barrios mencionados con anterioridad ya que atendía demandas de otros barrios cercanos como por ejemplo Villa Banana, Villa Pororó, San Francisquito, Quom, etc. y todos se hacían presentes a las MGL.

En las tres mesas participaban de manera esporádica las escuelas, comedores, ONGs, CS, referentes de nación, Coordinador/a del CIC, Dr municipal del Proyecto CIC, referentes barriales, vecinales y en casos puntuales referentes de alguna secretaría del municipio o de nación que correspondan a la problemática en cuestión (ej: seguridad, servicios de limpieza, educación, políticas sociales, tramitación de DNI, entre otras), en ocasiones se han hecho presente referentes de la EPE por operativos puntuales como el de “Luz y agua segura en los barrios”<sup>11</sup>.

En los relatos de los entrevistados se habla de una ausencia de referentes de la provincia en las MGL, si bien el proyecto nacional y el acuerdo firmado entre las partes dejan plasmada la obligación y/o necesidad de que estén presentes los tres niveles de Estado esto no se vio reflejado en la práctica del Estado provincial, distintos actores participantes de las mesas expresan su disconformidad al respecto de distintas maneras expresando que aunque hayan participado instituciones provinciales como por ejemplo CS, escuelas o alguna política social que haya llegado a los CICs, ellos consideraban la importancia de la presencia de algún

---

<sup>11</sup> “El programa “Luz y agua segura, para la inclusión social”, está destinado a regularizar la provisión de energía eléctrica en los barrios en situación de vulnerabilidad social de las ciudades de Santa Fe y Rosario en los cuales se presenta un alto porcentaje de conexiones irregulares”. Disponible en: [https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/122585/\(subtema\)/93754](https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/122585/(subtema)/93754) (08/08/2017)



representante de Desarrollo Social o actor del Ministerio que corresponda (según la problemática tratada) de la Provincia que pueda estar en las discusiones y el debate para llevar respuestas a la comunidad:

*“Eran cuestiones que hacen a tu labor en el plano político, en el programa político... por eso los vecinos votan a tu partido para que tu partido gobierne... respondé por tu programa si yo no estoy pidiendo que respondas por mi vida” (Vecina CIC “Bella Vista”).*

*“No se hacían presente capaz que mandaban un comisario pero nosotros lo que queríamos era un representante de la provincia...” (Vecina CIC “Tío Rolo”).*

Al hablar con los/as entrevistados/as respecto a la participación del Estado provincial dentro de las MGL pudimos obtener las siguientes respuestas:

*“Programas de Provincia como hoy es el “ABRE”, como fue el “nueva oportunidad”, el “vuelvo a la escuela” estuvieron presentes, lo que no quiere decir que había un representante de Desarrollo Social en las mesas de gestión básicamente porque si hay algo que se generó a partir del 2007, cuando el gobierno de la Provincia pasa a ser del mismo signo que el de la municipalidad, es unificar los lineamientos de abordaje territorial de la secretaría de promoción social y del ministerio de desarrollo social de provincia” (Dr. Proyecto CIC Rosario).*

*“De la provincia directamente no vino nadie, ni a escuchar ni... nada, absolutamente nada...ya sabemos que no van a venir, no van a responder, por cuestiones que le correspondían a la provincia, o sea no eran cuestiones que le correspondían a la ONU” (Vecina CIC “Bella Vista”).*

*“Nunca hubo un referente de la provincia y si aparecían era por cuestiones muy puntuales... había instituciones provinciales, el centro de salud y la escuela son provinciales entonces había algún grado de articulación con instituciones... nunca participaron sostenidamente... entonces eso hizo que la Mesa de Gestión hasta el 2012/2013 siempre reclamó la presencia de la provincia, no hubo participación estable de organismos provinciales en la Mesa de Gestión del CIC” (Coordinadora CIC “La Cerámica”).*

Respecto a la participación de instituciones y organizaciones había algunas que participaban de manera corriente en el espacio mientras que otras se hacían presentes según el tema a debatir, hubo ciertas particularidades en los tres barrios donde algunas instituciones y organizaciones decidieron no seguir participando en el espacio, la argumentación sería, según expresan los relatos de algunos entrevistados, la falta de interés, el descreimiento ante la

ausencia de soluciones a las problemáticas y el cansancio ante la discusión constante por un mismo tema o la intervención de partidos políticos en las mesas:

*“Hay gente que se cansaba de los reclamos y que no se solucionen, se solucionaban a largo plazo entonces la gente se cansaba de venir”* (Vecina CIC “Tío Rolo”).

*“La gente planteaba el cansancio frente a esto de los gritos, la violencia, las peleas, que no dejaban hablar, que no se hace nada...”* (Coordinador CIC “Bella Vista”).

*“Había variaciones eh... puede ser por los temas a tratar también puede ser porque la continuidad de todas las semanas a veces también hace como que se desgaste”* (Trabajadora Social del MDSN).

Otro de los puntos que se tienen en cuenta en el proyecto nacional respecto a las MGL es el rol de coordinador, en los barrios de la ciudad de Rosario se dio de la siguiente manera: en Tío Rolo y La Cerámica la coordinación de la mesa quedaba a cargo del/la coordinador/a del CIC, mientras que en la mesa de Bella Vista la coordinación quedaba a cargo de referentes de Nación o de algunos referentes de las organizaciones del barrio:

*“me sacaban de vuelo, yo ahí era el que abría la puerta, yo tenía que estar para dar respuestas solamente”* (Coordinador CIC “Bella Vista”).

*“El coordinador del CIC coordinaba la mesa de gestión pero el tema es cómo se coordina la mesa... la propuesta era que nadie acapare, una coordinación más democrática sería...”* (Coordinador CIC “Tío Rolo”).

*“Por lo general lo hacía yo pero es como parte de la expectativa que en la mesa tenían que el coordinador del CIC era el encargado de organizar...”* (Coordinadora CIC “La Cerámica”).

Las reuniones de las mesas se iban desarrollando de diferentes maneras pero las tres tenían una misma lógica de funcionamiento y organización en la que existía una agenda donde se apuntaban los temas a debatir que la llevaban adelante los coordinadores de los CICs como así también vecinos y referentes de nación, dichos temas eran frutos de las preocupaciones que iban planteando los mismos vecinos, instituciones y/u organizaciones del barrio. Esta agenda era de utilidad para llevar un orden de las problemáticas y para designar cuál era el problema al que se iba apuntar para que sea resuelto ya que entre las distintas problemáticas que se iban planteando en la reunión debían ordenar y priorizar para intervenir.

Una vez planteado esto, entre referentes del barrio, nación y municipio se designaban la responsabilidad de contactar al responsable que debía brindar respuestas a la problemática. Estos reclamos se hacían a través de redacción de pedidos de asistencia en la MGL a los actores correspondientes o de llamados telefónicos:

*“Se tomaba nota se trataba de planificar para la próxima reunión entonces así era mejor porque uno ya venía sabiendo la temática que se iba a trabajar pero había veces que se iba dilatando porque venía un político venían otros...” (Vecina CIC “Tío Rolo”).*

*“Los compañeros traían una problemática determinada... entonces la mecánica era si esta es el acta se planteaba esto y se ponían fechas bueno quién va a hablar con los responsables... se daba un plazo de quince o veinte días entonces directamente los compañeros nuestros llamaban por teléfono o les tocaba a veces a la dirección del mismo CIC...” (Vecina CIC “Bella Vista”).*

*“Se hacían notas... la hacíamos nosotros en general nos poníamos de acuerdo quienes lo hacían, venía un vecino a la mañana y lo redactábamos juntos después el vecino lo llevaba y si había que llamar a alguien del municipio me encargaba yo, trataba de generar un acuerdo para que fueran a la mesa de gestión o me propusieran un horario para venir a charlar con los vecinos” (Coordinadora CIC “La Cerámica”).*

Algunos actores de las MGL expresan que se han logrado resolver ciertas problemáticas (por ej: tramitación de DNI, de AUH<sup>12</sup>, de pensiones, de Electricidad, de Agua...) como así también la conformación de nuevos espacios de talleres para niños/as, jóvenes, adultos en el CIC y actividades recreativas como por ejemplo festejo del día del niño.

En las entrevistas se evidencia el gran esfuerzo por parte de los vecinos para seguir participando del espacio y reclamando a las autoridades correspondientes que se hagan presentes a la MGL con soluciones concretas, lo más planteado era el problema de inseguridad en los barrios que nunca encontró una respuesta, otra problemática que llevó mucho esfuerzo y constancia a través de petitorios fueron los reclamos vinculados a luz y agua segura en los barrios.

La particularidad que atraviesa al CIC Bella Vista es el problema con jóvenes vinculados al narcotráfico, por lo tanto una de las entrevistadas expresaba que el mayor problema que ellos tenían y aún persiste no son los vinculados a infraestructura sino a las muertes que deja el narcotráfico en el barrio y al abuso de autoridad policial que viven a diario y que debieron atravesar fuertemente en el año 2013.

De esta manera quedan plasmadas las dinámicas de las MGL en cada uno de los barrios, atravesadas por diferentes historias y realidades que fueron construyendo la identidad de dicho espacio de participación.

---

<sup>12</sup> Es un pago mensual que abona ANSES por cada hijo menor de 18 años, hasta un máximo de 5 hijos, priorizando a los hijos con discapacidad y a los de menor edad. Se liquida a uno solo de los padres, priorizando a la mamá. Disponible en: <http://www.anses.gob.ar/prestacion/asignacion-universal-por-hijo-92> (18/08/2017)

## **CAPÍTULO V**

### **ANÁLISIS: ESTADO Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA**

Una de las inquietudes que nos llevaron a realizar esta investigación surge de interrogantes que se desprenden de la participación comunitaria en el territorio impulsada desde el ámbito estatal.

La participación comunitaria en la MGL se nos presenta como un punto de interés en esta nueva institución conocida como CIC, que junto al Desarrollo Social y a la Salud Pública busca objetivos claves para la inclusión social.

Se reconoce que este es un espacio institucionalizado por el Estado y sostenido por distintos niveles jurisdiccionales, organizaciones, instituciones y vecinos del territorio. En torno a esto entendemos que la propia comunidad responde y se suma a la convocatoria que hace el Estado a través de las MGL.

#### **El Estado propone...**

Observábamos en el capítulo anterior que cada uno de los barrios, a través de sus propias herramientas y experiencias fueron armando sus espacios de organización participativa para hacer frente a las problemáticas cotidianas que atraviesan en sus territorios; a partir de la nueva propuesta que llega desde el Estado a través de las MGL en cada uno de ellos, algunas de estas distintas organizaciones, instituciones y vecinos se estarían sumando con el fin de trabajar en conjunto y junto al Estado las problemáticas de su propia comunidad.

En términos de José Adelantado (2010) podemos hablar de una forma de estatización de la participación comunitaria debido a la institucionalización estatal a través de las MGL enmarcadas en los CICs, esto se vería reflejado en la asignación de recursos del Estado para el sostenimiento de dichos espacios.

También observamos una política atravesada por el enfoque de ciudadanía que comprende el derecho de los ciudadanos de ser partícipes de las decisiones políticas a la par de hacerse eco de un enfoque de derechos desde el momento en que el propio Estado se responsabiliza en generar este espacio convirtiéndose en garante del mismo, siempre y cuando logremos entender a la participación comunitaria como parte de los derechos políticos y democráticos.

Podemos observar que el Estado busca ser garante del derecho a la participación a través de las MGL pero no como un fin en sí mismo (al menos en su marco teórico) ya que, además, plantea acompañar y promover este proceso no sólo participativo sino también de

organización de la comunidad, comprendiendo la integración y solidaridad comunitaria con el fin de orientarse hacia el análisis de problemáticas y la proyección de soluciones trabajadas en conjunto: Estado y sociedad civil.

Las MGL comprendidas de esta forma se nos presentan como herramientas de empoderamiento para las comunidades en pos de su propio desarrollo local, teniendo como actores claves a las instituciones y organizaciones locales como así también al propio Estado en sus distintos niveles.

Sin embargo vemos vacíos institucionales, por su parte el Estado provincial ha optado por no participar de manera directa como por ejemplo, haciendo voz de lo expresado por los vecinos en los distintos barrios: a través de un representante de Desarrollo Social; mientras que el Estado nacional y municipal sí estaban presentes pero no han logrado articularse como parte de un mismo espacio al momento de dar respuestas, si bien se reconoce que las responsabilidades jurisdiccionales van variando según la problemática que se plantee, la relación que se ha generado entre estos dos ha sido parte de las desmotivaciones que sufría la población al momento de participar en las reuniones, las discusiones político-partidarias dentro del espacio fueron una de las principales causantes del descreimiento de la participación según los relatos analizados.

En este punto comienzan a vislumbrarse las disputas por el poder dentro de este espacio, pero ¿qué se disputaba en las MGL?, como vimos durante el desarrollo, uno de los principales objetivos que parecían perseguir los actores referentes del Estado nacional y municipal era legitimidad y hegemonía dentro del espacio como parte de un sector político-partidario, porque si observamos atentamente, los ideales que estos dos planteaban no estaban en disputa ya que ambos (cada uno desde su gestión) pregonaban el desarrollo social, la salud pública y la participación comunitaria pero aún así no fue posible construir un trabajo articulado entre ambas jurisdicciones en pos de una construcción participativa en estos espacios. Las vías de comunicación entre un nivel estatal y otro han sido siempre desplazadas, imposibilitando a las MGL (y a los mismos CICs) ser espacios de articulación interjurisdiccional en los territorios.

No cabe dudas de que las principales afectadas ante este tipo de situaciones son las comunidades en su conjunto, pero no vamos a quedarnos en esto ya que De Roux (1993) nos permite hacer una observación de la participación a partir de las relaciones de poder, ahora entre Estado y Sociedad Civil analizando los grados y modos de participación que se pueden desprender de éstas.

Ya hemos visto las distintas nominaciones que se le da a la participación según el nivel de tutela o autonomía de la comunidad participante, sin embargo no es fácil ubicar a las MGL en sólo una de ellas ya que, en primer lugar esas relaciones de poder juegan de tal manera a través del control de distintos recursos que al momento de tomar decisiones nos podríamos encontrar frente a una comunidad autónoma o frente a una comunidad tutelada.

Ante el análisis de las entrevistas realizadas nos encontramos con un importante recurso entendido como una de las principales herramientas de poder, este es la información, a partir del conocimiento que las comunidades tenían respecto a la implementación de algunas políticas sociales han decidido organizarse con el fin de demandar la implementación de ellas en sus territorios, de ahí el poder decisivo de las comunidades frente al Estado, si bien es el Estado quien cuenta con los recursos materiales y/o humanos que la comunidad estaría necesitando, es ella misma quien logra, a través de la información y la organización tener influencia en la decisión estatal para la implementación de estas políticas en sus barrios, como por ejemplo la implementación del “Nueva Oportunidad”<sup>13</sup> en el barrio La Cerámica, siendo éste uno de los tres primeros barrios donde se llevó adelante.

La comunidad encuentra su autonomía frente al Estado desde el momento en que, principalmente por su sentido de pertenencia al territorio, tiene la capacidad de legitimar o deslegitimar a sus representantes. Esto se ve reflejado cuando la comunidad impone su autonomía frente a referentes estatales para expresarles que su realidad es la que ellos viven y que el Estado, si decide estar, que sea para dar las respuestas que ellos necesitan, este es un relato bastante escuchado por los vecinos y también por actores del Estado, tanto nacional como municipal.

Sin embargo estas relaciones se van desvirtuando, el poder decisivo de los vecinos del barrio muchas veces va a depender del grado de gobernabilidad que tengan sobre las problemáticas, muchos problemas trabajados en las mesas, como por ejemplo el narcotráfico y la violencia institucional o la inseguridad vinculada a robos y violencia urbana, se han visto difíciles de atravesar por la complejidad de los mismos, si bien eran problemas prioritarios para estos barrios, al momento de seleccionar los problemas de la agenda, optaban por aquellos en los que creían que el Estado tenía algún tipo de incidencia concreta, como por ejemplo el pedido de luz segura en los barrios, las mejoras de infraestructuras, programas socio-educativos, programas de microemprendimientos, etc.

---

<sup>13</sup> “Cuenta con equipos de trabajo territorial que convocan a jóvenes de entre 16 y 30 años, que hayan dejado la escuela, no tengan empleo ni formación en oficios. Les permite capacitarse y participar de espacios de intercambio y reflexión para que adquieran herramientas de inserción laboral y hábitos de convivencia social. Comenzó a funcionar en el año 2013 con la capacitación de 320 jóvenes. A partir de 2014 se desarrolla junto al gobierno provincial en el marco del Plan Abre”. Disponible en: <https://www.rosario.gov.ar/web/ciudad/jovenes/programa-nueva-oportunidad> (08/08/2017).

Lo que se pretende mostrar con esto es que si bien la comunidad tiene una importante cuota de poder en estos espacios, dicho poder se ve atravesado por los límites que el propio Estado establece frente al pedido de ciertas intervenciones en los territorios.

De Roux con la presentación de un modelo de participación nombrado cogestión nos permite comprender, desde las relaciones de poder que reflejan los actores de nuestras MGL, que la democratización del poder dentro del espacio se ve dificultada por intereses particulares que exceden el objetivo de empoderamiento de las comunidades y de su propio desarrollo.

Las experiencias analizadas nos permiten observar la complejidad de dicho espacio que se encuentra atravesada, en primera instancia por la multiplicidad de actores que conlleva una diversidad de intereses y en un segundo punto, por la imposibilidad de generar vías de comunicación y puntos de acuerdos entre sus actores participantes con el fin de fortalecer el espacio como herramienta de empoderamiento y de democratización.

### **La comunidad responde...**

Hopenhayn (1988) nos ha mencionado que el sentido de la participación se encuentra en la intervención por la toma de decisiones, el interés por ejercer influencias sobre ellas, sin embargo nos presenta la importancia de las motivaciones que tienen los actores participantes por continuar en estas voluntades participativas. Al hablar con los entrevistados pudimos observar que existe un interés común que los motiva a participar y que está vinculado al desarrollo de la propia comunidad: mejoras edilicias, políticas sociales de educación y formación laboral para jóvenes, AUH, trámites por DNI y pensiones por discapacidad, entre otras. Esto es un reflejo de lo que el mencionado autor nos expresa al decir que la participación va a suponer influencia en las decisiones que tienen injerencia sobre la propia vida de cada una de las personas que viven en el territorio, de ahí que la comunidad despierte su interés por participar en estos espacios con el fin de ejercer mayor influencia en las tomas de decisiones que se vayan a dar en torno a sus propias problemáticas y necesidades, buscando ser, al decir de Hopenhayn (1988) más sujetos. A su vez, queda reflejada otra de las motivaciones expresadas por el autor la cual se articula a la exigencia de los participantes frente al Estado vinculada a la satisfacción en el acceso a ciertos recursos o servicios como por ejemplo en los reclamos frente al pedido de electricidad, agua potable, pavimentación, etc.

Estas motivaciones giran en torno al bien común de cada barrio, sin embargo cuando los relatos se van expandiendo, nos encontramos con que muchas veces este interés común se

encuentra desplazado por intereses individuales; este tipo de situaciones, entre los propios vecinos son vistas como una forma de manipulación que el Estado tiene frente a las necesidades de quienes habitan el territorio, ya sea un vecino, una organización o institución, haciendo uso de ellas para lograr el apoyo de un sector del barrio con el fin de obtener mayor legitimidad en la MGL. Este accionar históricamente caracterizado como clientelismo político en la relación Estado-beneficiario rompe con el sentido de ser más sujetos del que nos habla Hopenhayn (1988) pasando a ser, la propia sociedad, el propio beneficiario, más objeto en una relación de poder en la que el Estado como principal poseedor y controlador de recursos tiene potestad sobre la comunidad, o al menos, sobre una parte de ella. A este tipo de situaciones podemos vincularlas con lo que Hopenhayn (1988) expresa como tercera motivación: “integrarse a procesos de desarrollo en los cuales los sectores excluidos se constituyen en el chivo expiatorio de sistemas que muchas veces producen más marginalidad de la que disuelven” (Hopenhayn, 1988: 2), trasladando esto a los relatos de los participantes lo que podemos decir es que muchas veces, los intereses de la comunidad se han visto afectados frente a proposiciones asistencialistas que llegaban de la mano de diferentes actores estatales con el fin de lograr legitimidad político-partidaria, dejando a un lado el sentido de participación y organización que se pretendía trabajar con las comunidades.

Lo último mencionado, junto a la falta de respuestas frente a ciertas problemáticas o a la extensión de las discusiones en torno a ellas, son algunas de las causantes que ha generado desmotivaciones en los participantes.

La posibilidad de lograr mejoras en el barrio y las respuestas frente a las demandas realizadas a través de la propia participación se ha presentado a lo largo de los discursos de cada uno de los entrevistados como el principal motivador de las comunidades.

## **Una historia en cada Mesa**

Más allá de que cada una de las mesas tenían una misma organización en términos de responder a la redacción de actas con lo que se trabajaba en las reuniones, la dinámica iba variando según las experiencias que cada integrante traía consigo, con esto quiero expresar que si bien la lógica de comunicación se fue formando según la historia participativa de cada barrio, la MGL los posicionaba en un lugar distinto, ya que sería la propia comunidad la que estaría planteando de manera directa y discutiendo en conjunto las problemáticas y posibles soluciones frente y junto a dos niveles estatales, por lo tanto hablamos de un nuevo espacio de



participación donde se hacía necesaria una nueva construcción de este accionar reconociendo los límites y posibilidades de estos actores.

Hablamos de que la experiencia participativa de cada uno de estos barrios ha ido definiendo la particularidad de cada una de estas tres mesas; en la particularidad del Bella Vista (donde también incluimos otros barrios como Villa Banana, Villa Pororó, etc) nos encontramos con que es uno de los asentamientos más antiguo y más grande de la ciudad de Rosario, caracterizado por la instauración de varios centros comunitarios organizados por propios referentes de la comunidad, organizaciones político-partidarias con una importante historia de intervención y acompañamiento en estos barrios, algunas de ellas anteriores al último golpe de Estado. Ante estas características que muestran un mayor número de posibles actores participantes en la MGL “Bella Vista” nos encontramos con sujetos que han sido formados en la participación desde distintos lugares, una diferencia importante para traer aquí es que al escuchar los relatos de cada entrevistado nos encontramos con que la MGL dónde mayor sentido de participación podíamos localizar era en ésta, en la de Bella Vista; y cuando hablamos de sentido de participación nos referimos al concepto de este vinculado a la participación como construcción y como sentido político. También se observa en los relatos de profesionales y actores estatales, que era la MGL “más conflictiva”, algunos de ellos la caracterizan como “violenta”, mientras que para la mujer entrevistada, habitante del propio barrio y militante política, no se trataba de analizar el espacio para caracterizarlo como violento o conflictivo, ella comprendía al conflicto como parte de un proceso organizativo y las situaciones que los profesionales definían como violentas ella las entendía como parte de un proceso de discusiones que por momentos pueden ser bajos y por momentos elevados, observando a los profesionales como sujetos técnicos, de buenas intenciones, con importantes estrategias de trabajo para lo institucional más no para un espacio de participación para el cual ni siquiera traían experiencias previas.

Una diferencia importante a tener en cuenta también, es que entre las tres mesas, la única que ha cortado con la lógica de “coordinador del CIC-coordinador de la MGL” fue la ubicada en el barrio Bella Vista.

En esta MGL la agenda se conformaba por problemáticas que iban desde precariedad en infraestructuras hasta violencia institucional y narcotráfico, donde la población que más preocupaba a sus habitantes era la situación de vulnerabilidad en la que se encontraban los jóvenes frente a las fuerzas policiales y bandas vinculadas al narcotráfico.

En la MGL del barrio Tío Rolo nos encontramos con un grupo de participantes con una experiencia participativa que comienza a surgir en el año 2001 frente a la gran crisis

socio-económica que atravesaba nuestro país, relativamente nueva en relación a la MGL analizada anteriormente, las organizaciones y centros comunitarios de dicho territorio encuentran sus orígenes desde esa década en adelante, el barrio se encuentra dividido por cuestiones simbólica y de pertenencia, ya que como mencionamos en el desarrollo dicho barrio tiene subdivisiones que se establecen porque cada una de ellas han sido construidas en momentos históricos diferentes.

El espacio de participación que tenía este barrio se vincula a la vecinal del mismo donde participaban sólo una parte de la población (la subdivisión del “Tío Rolo viejo”) por lo tanto un gran número de habitantes se sentía desplazado debido a que muchas de las discusiones problemáticas nos los identificaba, esto comienza a modificarse con la llegada del PP donde participaban todas las subdivisiones del barrio pero además abarcaba a vecinos de barrios aledaños. La construcción del CIC y su consecuente MGL no rompe con los imaginarios y sentido de pertenencia e identificación de esta comunidad pero sí logra conformar un espacio de participación en el que comienzan a articularse vecinos de las distintas subdivisiones. Respecto a la participación comunitaria como proceso de construcción y sentido político la comunidad del barrio Tío Rolo la entiende como una forma de resolver problemáticas principalmente edilicias del barrio, tomando a la misma como una herramienta sin poner en discusión cuáles serían las formas más eficaces de generar mayores motivaciones en la comunidad para continuar participando o construir su propio sentido político de la participación en términos de Sánchez. La coordinación del espacio de la MGL es prácticamente delegada al coordinador del CIC y las problemáticas que se han trabajado en la mesa estaban mayormente vinculadas a problemas edilicios y de servicios o a organizaciones de eventos, por ejemplo: pavimentación, agua potable, evento del día del niño. La principal problemática que se ha convertido en demanda constante desde la población hacia el Estado era la provisión de agua potable en el barrio, logrando que en el año 2015, luego de una lucha que comienza desde el origen de la MGL y posiblemente antes también, tener una planta potabilizadora de agua que llegue a abastecer al barrio. Este tema fue de discusión y conflictos constantes en el Tío Rolo, una experiencia cargada de frustraciones que se iban generando en la espera, sin embargo una parte de estos vecinos siguieron adelante en el espacio, creyendo en el poder de la resistencia e insistencia ante el Estado sintiendo la satisfacción, actualmente, de haber logrado a través de sus esfuerzos resolver la principal e histórica problemática del agua en el barrio.

El barrio La Cerámica en su histórica experiencia participativa se acerca más al barrio Tío Rolo que al Bella Vista, sin embargo éste contaba con experiencias más consolidadas que

el Tío Rolo ya que durante décadas anteriores, en los años setenta, habían conformado cooperativas de construcción y contaba también con algunos centros comunitarios barriales y con la experiencia más cercana, previa a la MGL, del PP. Al igual que en la MGL del barrio Tío Rolo, en La Cerámica, también se delegó la coordinación de dicho espacio a la coordinadora del CIC, las problemáticas que caracterizaba a su agenda estaba vinculada a las mejoras del hábitat, también la conformaban aquellas referentes a mejoras de infraestructuras y al pedido de determinados programas sociales para la comunidad del barrio, pero las demandas hacia mejoras del hábitat es un punto muy importante para esta comunidad que se encuentra fuertemente ligada a sus experiencias previas en espacios de participación vinculados al hábitat y a la propia historia de conformación de este barrio.

Las observaciones mencionadas hasta el momento nos permite comprender cómo a partir de las diferentes trayectorias participativas de cada barrio se hace más o menos foco en la participación como proceso organizativo o como un fin en sí misma que sólo se centra en el logro de determinados objetivos, como así también dónde se ponía el foco de demandas en cada MGL según las necesidades históricamente atravesadas y problematizadas por cada uno de ellos.

Lo mencionado hasta aquí también nos permite analizar las relaciones Estado-Sociedad civil, ya que como decíamos anteriormente representantes institucionales y estatales caracterizaban a la MGL del Bella Vista como un espacio “conflictivo y violento”, vale preguntarnos ¿es posible mantener la armonía en un espacio que comprende discusiones políticas que atraviesan necesidades humanas y responsabilidades del Estado al momento de responder frente a ciertas demandas? y también ¿En qué se basan los profesionales y actores estatales para caracterizar a dicho espacio como violento? ¿qué entendemos por violencia para enmarcar a un espacio de participación en dicho concepto?.

Se nos presenta aquí la complejidad de las relaciones y la comunicación en un espacio con estas características, que resulta algo novedoso, una nueva experiencia para los tres barrios, ya que resulta de una propuesta estatal en la que se encuentran “cara a cara” la comunidad y el Estado.

## **MGL: ¿una oportunidad para qué?**

Florece en estos espacios las relaciones de poder entre estos actores, relaciones que se caracterizan por la confrontación de ideas, ideologías y visiones del mundo de cada participante como así también al lugar que cada uno va a representar en esas MGL (vecino independiente, organizaciones político-partidarias, ONGs, institución, Estado).

Es importante retomar aquellas relaciones de clientelismo político que se han dado y que han sido fuertes temas de discusión en las MGL, experiencia que según los relatos obtenidos se ha vivenciado en los tres barrios. Un contexto de fuertes conflictos que ha llevado a riesgos de desintegración/destrucción de las MGL se vincula a épocas electorales, donde el clientelismo político renacía olvidando por completo el “deber ser” de la MGL, donde el Estado y principalmente los representantes de partidos políticos utilizaban sus recursos para hacer de las necesidades del barrio una oportunidad para el “intercambio de bienes materiales por votos” dejando a la luz el poder de desintegración que tienen estas prácticas frente a una comunidad que intenta fortalecerse.

El poder no es una cosa que se posea, el poder se encuentra en las relaciones y a partir de esto podríamos entender que el ejercicio del mismo va a depender de quien controle los recursos que se necesiten al momento de decidir una intervención en el territorio.

La participación comunitaria ha sido expresada en estos espacios como una forma de canalización que han tenido los participantes del propio territorio, a través de la relación sociedad civil-Estado, la comunidad ha podido ejercer influencia en la transmisión de sus problemáticas donde el Estado ha intentado brindar respuestas a través de programas sociales previamente elaborados, ajustándolos a las demandas del territorio. También se observan experiencias en las que la propia comunidad ha logrado establecer vías de comunicación, como en la experiencia de Bella Vista, entre organizaciones barriales para hacer frente a las situaciones de violencia institucional como así también han logrado conformar sus propios espacios socio-educativos y culturales utilizando el edificio del CIC, éstas últimas experiencias de conformación de talleres llevados adelante por vecinos de la propia comunidad es algo que también se dio en el CIC “La Cerámica” y en menor medida en el CIC “Tío Rolo”.

A modo de síntesis podemos comprender que la MGL en cada uno de los barrios ha sido reconocida como espacio de participación y empoderamiento de la comunidad en el sentido en que se han apropiado del espacio estableciendo límites y llevando a fuertes discusiones los arreglos que se han dado por fuera de estos espacios, haciendo rever y

replantear las formas de acción que iban desarrollando los actores estatales al momento de implementar operativos de políticas y programas sociales como así también de las “negociaciones” basados en intereses individuales, se destaca la importante constancia y preponderancia que han tenido los vecinos de estos barrios para seguir formando parte de este espacio reconociendo sus propios derechos y ubicando al Estado en un lugar de deudor y responsable como aparato garante de esos derechos.

Finalmente es importante destacar aquí que la construcción de la participación comunitaria se ha ido desarrollando a partir de las experiencias previas y de los nuevos acontecimientos que se iban dando en el propio espacio.

Las voces de los entrevistados son optimistas frente a esta experiencia, reconocen la complejidad de las problemáticas, de las relaciones, la complejidad de la propia participación y que en torno a todo eso han logrado importantes intervenciones en sus barrios, actualmente estos espacios se han desintegrado y las voces expresan disconformidad al respecto, sin embargo algunos de estos participantes siguen adelante sumándose a nuevos espacios con características similares a las MGL<sup>14</sup>.

Estos mismos actores, los locales, los vecinos del barrio, los que viven la realidad de lo que allí sucede plantean a la MGL como un nuevo espacio en el que se han dado procesos educativos, principalmente para aquellos que nunca habían formado parte de un espacio de participación como por ejemplo, mujeres (CIC La Cerámica) y jóvenes (CIC Bella Vista).

Queda aquí definido el sentido de la participación comunitaria en la ciudad de Rosario a través de las MGL, entendida esta participación como una acción en movimiento que se va nutriendo de experiencias previas y momentáneas que permiten al grupo participativo ir conformando intereses comunes con el fin de organizarse ante la necesidad de resolver las problemáticas que atraviesan, las posibilidades de respuestas irán variando según el control de los recursos y el contexto político en el que se desarrollen las demandas, pero la participación en sí misma siempre está en movimiento, formulándose y reformulándose como actos voluntarios de la propia comunidad.

---

<sup>14</sup> Dentro de lo que conocemos como “Plan Abre” (“estrategia de intervención integral sustentada en la coordinación entre diversas áreas que conforman el Gabinete Social de la provincia de Santa Fe y gobiernos locales, con el fin de recuperar vínculos sociales en barrios de Santa Fe, Rosario y Villa Gobernador Gálvez. Esta propuesta se puso en marcha en diciembre de 2013 y, posteriormente, se sumaron las ciudades de Santo Tomé, y Pérez”) se encuentran las Mesas de Gestión Barrial que comienzan a implementarse con posterioridad a las MGL en distintos barrios de la ciudad de Rosario. Dichas Mesas Barriales son entendidas “como espacios de participación ciudadana y de diálogo con autoridades locales y provinciales, a fin de priorizar en conjunto los problemas a resolver”. Disponible en: <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/193144> (08/08/2017).

## DISCUSIONES Y CONCLUSIONES

Desde el año 2003 nuestro país comienza un giro de notoria ruptura con el modelo neoliberal de políticas públicas, sociales y económicas. El proyecto CIC como institución llega para proponer un nuevo abordaje de trabajo e intervención para las problemáticas de nuestra sociedad. La MGL como un espacio estratégico de participación comunitaria es una de las principales novedades en esta nueva política institucionalizada desde el Estado nacional con anclaje en el nivel local.

La implementación de estos nuevos espacios participativos en los tres barrios de la ciudad de Rosario llegan para proponer un nuevo desafío a las comunidades, al estado nacional y al municipal que se verá atravesado principalmente por las vías de comunicación/incomunicación que se han practicado en cada MGL y que han generado importantes desmotivaciones en la comunidad que han llevado a la deserción de muchos vecinos, organizaciones e instituciones.

Teniendo en cuenta estos espacios analizados también, desde las relaciones de poder, cabe adjudicar a los Estados encargados de la implementación de este espacio sostenido en una institución como lo es el CIC, la responsabilidad de generar mecanismos de comunicación y distribución del poder político a partir de las necesidades de la propia comunidad. La dificultad reconocida como riesgo de destrucción para las MGL vinculada a contextos electorales y al accionar desde el clientelismo político se convierten en la mayor contradicción de una visión integral de las políticas sociales desde la cual ha sido diseñado el proyecto CIC y sus consecuentes MGL.

Las MGL han sido reconocidas por sus actores participantes como una oportunidad propicia para hacer frente a las adversidades de la realidad social reclamando al Estado su intervención ante problemáticas concretas, sin embargo vemos fuertemente dilatado el sentido de fortalecimiento y organización participativa de las comunidades que se proponía como objetivo de estos espacios.

Lo analizado en el transcurso de esta investigación nos permite comprender la importancia que tienen las experiencias participativas de cada actor de las MGL ya que son estas historias participativas vinculadas a la propia historia de cada barrio, las que irán definiendo y dando su propia identidad a estos espacios redefinidos a partir de las problemáticas características de cada territorio y a sus consecuentes dinámicas participativas.

Las dificultades atravesadas en la ciudad de Rosario fueron varias, lo que podemos observar es que existen puntos en común en la implementación de estas políticas al comparar

la presente investigación con otras que han sido realizadas años anteriores, como por ejemplo en la designación de coordinadores de las MGL, en las dificultades de funcionamiento de estas mesas en contextos electorales, el clientelismo político, las motivaciones y desmotivaciones de la comunidad frente a estos espacios, etc.

Respecto a lo expresado por Arrieta (2010) en vinculación con el accionar profesional en espacios como los CICs, comparto la necesidad de una reflexión epistemológica de los/as profesionales vinculados a la práctica en territorio y/o en instituciones con características como las del CIC, sin embargo creo que dicha reflexión debe atravesar a cada miembro de las secretarías e instituciones estatales a las que dichos profesionales muchas veces deben recurrir para resolver la complejidad de determinadas problemáticas, limitar la reflexión sólo al profesional sin pensarlo en términos de grupo e institución es perdernos en el accionar voluntario de cada uno de estos profesionales, es decir, limitarnos a “la suma de voluntades” como han expresado algunos entrevistados.

Esto último nos acerca a las conclusiones que ha llegado Gotti (2010) que las MGL son entendidas como herramientas para el fortalecimiento de la organización comunitaria pero para que éstas funcionen como tal debe estar presente el compromiso no sólo del equipo técnico/profesional de los CICs, sino también de las demás instituciones, reconociendo la responsabilidad interjurisdiccional, y de la propia comunidad.

Resulta pertinente retomar una de las conclusiones que trabaja Ramírez (2010) en su investigación al expresar que resulta prácticamente imposible llevar adelante la implementación y gestión de determinadas políticas públicas impulsadas desde el nivel nacional hacia el nivel local cuando este último no comparte lineamientos políticos. No hay dudas de que si las ideologías desde las cuales gobiernan cada uno de estos niveles son distintas las posibilidades de éxitos de una política puede ser ínfima, sin embargo, en la experiencia del proyecto CIC Rosario nos encontramos con un gobierno nacional y un gobierno local de diferentes partidos políticos pero que en sus propuestas buscan trabajar los mismos lineamientos: desarrollo social, salud pública, participación. Entonces acá nos encontramos con otra problemática que sería de importancia estudiar en futuros próximos, ¿cuáles son los límites que encuentran estos gobiernos en la implementación de una política institucional como el CIC y sus consecuentes MGL más allá de compartir, en términos generales, los nombrados lineamientos políticos?.

Es preciso recordar que entre los profesionales que han formado parte del proyecto CIC Rosario, sólo había un trabajador social contratado por el nivel local en el CIC del barrio

Tío Rolo y una trabajadora social del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación que trabajó en el barrio Bella Vista.

Me encuentro en la responsabilidad de brindar conclusiones en torno al rol de esta profesión en espacios como los analizados en la actual investigación con el fin de repensar la intervención profesional en espacios participativos comunitarios. Resulta conveniente problematizar a dicha profesión en un espacio donde el trabajo se realiza en la esfera estatal y donde el principal objetivo se enmarca en la necesidad de construcciones participativas comunitarias, comprendiendo al/la trabajador/a social como un actor participante en ese proceso, buscando la necesidad de un cuestionamiento epistemológico en un contexto donde se hace menester la redistribución del poder como forma de democratización, reconociendo a nuestra profesión en el accionar comprometido por la defensa, construcción y acompañamiento de proyectos que busquen fortalecer a las comunidades, promoviendo la organización y democratización en las tomas de decisiones.

Frente al reconocimiento de que en el presente trabajo quedan dimensiones sin analizar, oportunas para ser profundizadas en una nueva investigación, quedarán expuestas a continuación algunas preguntas analíticas: ¿Qué sucedía en el territorio, precisamente, durante los contextos electorales que llevaban al riesgo de destrucción de las MGL? Teniendo en cuenta que estos espacios han dejado de funcionar meses previos a las últimas elecciones presidenciales (2015) de nuestro país, ¿Qué piensan las comunidades y cómo han vivido este proceso de desintegración que ha llevado al fin de las MGL en sus barrios?.

Respecto al sentido de organización participativa y fortalecimiento de las comunidades comprendido como un objetivo inconcluso en la ciudad cabe preguntarnos ¿De qué manera han acompañado este proceso los niveles interjurisdiccionales y los propios profesionales de los CICs? ¿Qué motiva a los diferentes referentes estatales y militantes políticos llevar adelante prácticas de clientelismo político y no, por ejemplo, espacios de formación político-participativa para las comunidades?... podrían quedar aquí una infinidad de preguntas vinculadas al accionar del propio Estado y de actores institucionales frente a la promoción de un espacio con características y objetivos claves como los de las MGL.

Para ir cerrando este trabajo quisiera concluir que no ponemos en discusión el enfoque desde el cual han sido diseñados estos espacios participativos pero es importante reconocer que en la práctica, muchos de los actores estatales representantes de estos niveles jurisdiccionales han desplazado el interés por la autonomía y el empoderamiento de las comunidades hacia sus propios intereses político-partidarios, dejando huellas asistencialistas y de clientelismo político frente a una política que pretendía ser superadora de estas prácticas.



## BIBLIOGRAFÍA

- Abramovich, V., & Pautassi, L. (2009). El enfoque de derechos y la institucionalidad de las políticas sociales. En V. Abramovich, & L. Pautassi, *La revisión judicial de las políticas sociales*. Buenos Aires: Del Puerto.
- Adelantado, J. (2010). CAMBIOS EN EL ESTADO DEL BIENESTAR. POLÍTICAS SOCIALES Y DESIGUALDADES EN ESPAÑA. Barcelona: Icaria Antrazyt Economía.
- Andrenacci, L., & Repetto, Fabián. (2006). *Universalismo, ciudadanía y Estado en la política social latinoamericana*. PDF; [http://www.ciesu.edu.uy/universalismo/%2804%29\\_andrenacci-repetto.pdf](http://www.ciesu.edu.uy/universalismo/%2804%29_andrenacci-repetto.pdf).
- Andrenacci, V., & Repetto, F. (2005). Ciudadanía y capacidad estatal: dilemas presentes en la reconstrucción de la políticas social argentina. En V. A. (compilador), *Problemas de política social en la Argentina contemporánea*. Buenos Aires: Prometeo libros.
- Arrieta, M. (2010). *Desencuentros participativos: las concepciones de la Participación Comunitaria de los/as diferentes actores sociales del Barrio Tío Rolo, y sus relaciones en el Modelo de Gestión del Centro Integrador Comunitario Sudoeste de la ciudad de Rosario*. UNLa.
- Barbieri, E., Beretta, D., Beckman, E., Pinto, C., & Charpentier, A. (2012). *Construyendo el mañana, tras los pasos de la memoria. Sistematización de una experiencia de Voluntariado Universitario en la ciudad de Rosario*. Rosario: Talleres Gráficos Fervil S.R.L.
- Chiara, M., & Di Virgilio, M. (2005). *Gestión social y municipios. De los escritorios del Banco Mundial a los barrios del Gran Buenos Aires*.
- Clemente, A., & Girolami, M. (2006). *Territorio, emergencia e intervención social. un modelo para desarmar*. Buenos Aires: Espacio.
- De Roux, G. (1993). PARTICIPACIÓN Y COGESTIÓN DE LA SALUD. *Educación Médica y Salud*. Vol. 27, N° 1, 50-60.
- Enriquez, E. (1989). El trabajo de la muerte en las instituciones. En R. Kaës, & Otros, *La institución y las instituciones* (págs. 84-95). Buenos Aires: Paidós.

- Fernández, A. M. (1989). *La dimensión institucinal de los grupos*. Buenos Aires: Búsqueda.
- Fernández, A., & Rozas, M. (1988). *Políticas Sociales y Trabajo Social*. Buenos Aires: Humanitas.
- Giménez, G. (2000). Territorio, cultura e identidades. La región socio-cultural. En R. R. Ortega, *Globalización y regiones en México* (págs. 19-33). México: Grupos Editorial.
- Gotti, S. (2010). *Mesa de Gestión, una oportunidad de reparación social*. Lanús: Repositorio Digital institucional "José María ROsa".
- Hopenhayn, M. (05 de Abril de 1988). *La participación y sus motivos*. Santiago de Chile: PDF,  
<https://drive.google.com/file/d/0B3EOVIYpuBccNjAwMjFIYmQtNjIwNy00MzlhLTk5MzYtZjUzYWl3MmQzOTEx/view?ddrp=1&hl=es&pli=1>. Obtenido de  
<https://drive.google.com/file/d/0B3EOVIYpuBccNjAwMjFIYmQtNjIwNy00MzlhLTk5MzYtZjUzYWl3MmQzOTEx/view?ddrp=1&hl=es&pli=1>:  
<https://drive.google.com/file/d/0B3EOVIYpuBccNjAwMjFIYmQtNjIwNy00MzlhLTk5MzYtZjUzYWl3MmQzOTEx/view?ddrp=1&hl=es&pli=1>
- Kirchner, A. (2006). El nuevo escenario de las políticas sociales en la Argentina. Buenos Aires: UNLa.
- Kirchner, A. (2007). *Políticas Sociales en Acción. LA BISAGRA*. Buenos Aires.
- Kirchner, A. (2009). Centro Integrador Comunitario. Una oportunidad para la organización. Cuadernillo N° 1. Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.
- Kirchner, A. (2011). *Políticas Sociales del Bicentenario. Un Modelo Nacional y Popular. Tomo I*. Buenos Aires.
- Merklen, D. (2010). *Pobres Ciudadanos: Las clases populares en la era democrática (Argentina 1983-2003) 2da Ed.* Buenos Aires: Gorla.
- Ramírez, S. d. (2010). *Reflexiones en torno a la construcción del rol del especializando en el territorio: discursos y prácticas en la implementación del proyecto CIC en la localidad de Santa Lucía, Provincia de Corrientes, durante los años 2006 y 2007*. Buenos Aires: Repositrio Digital Institucional "José María Rosa" UNLa.

- Rodríguez Gustá, A. L. (2008). Las nuevas políticas sensibles al género: variedades conceptuales y desafíos de intervención. *Temas y Debates N° 16*.
- Sánchez, E. (2000). *Todos con la "Esperanza". Continuidad de la participación comunitaria*. Caracas: PDF, <http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/psicologiaase/jornadacapacitacion/participacion.pdf>.
- Sautu, R. (1997). Acerca de qué es y no es investigación científica en las ciencias sociales. En C. Wainerman, & R. (. Sautu, *La trastienda de la investigación*. Buenos Aires: Editorial Belgrano.
- Sautu, R., Dalle, P., Elbert, R., & Boniolo, P. (2005). *Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: Clacso.
- Stoker, R. (1993). Un marco de análisis para el régimen de implementación: cooperación y reconciliación entre los imperativos federalistas. En A. Villanueva.
- Vasilachis, I. (1992). Tesis n° 6 y 7. En I. Vasilachis, *Métodos Cualitativos I* (págs. 57-76). Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Vasilachis de Gialdino, I (2006). La investigación cualitativa. En Vasilachis de Gialdino, I. (Coord.). *Estrategias de investigación cualitativa*. México: Gedisa.

# APÉNDICE

## Guía de Entrevista a Director del Proyecto CIC Rosario.

### **Centro Integrador Comunitario:**

- 1) ¿En términos de desarrollo social o de políticas sociales, en qué se encontraba trabajando el municipio en el momento en el que se determinó que habría tres CIC en la ciudad de Rosario? ¿Qué hipótesis se barajaron para impulsar tres CICs en esta ciudad?
- 2) ¿Cómo llega el Proyecto CIC a Rosario y por qué se eligieron esos tres barrios para su ubicación? ¿Quiénes intervinieron en la elección de los barrios?
- 3) ¿Cuáles fueron los principales puntos de negociación entre los tres niveles de Estado para la instauración y funcionamiento de los CICs en la ciudad?
- 4) ¿Qué propósito persiguen los CICs en Rosario? ¿Para qué se crean, cuál es su función en la ciudad de Rosario? ¿Conoce alguna otra experiencia similar a la de los CICs en Rosario?
- 5) ¿Cómo se organizaba el financiamiento en términos de Recursos Humanos, mantenimiento, recursos materiales, personal auxiliar...?
- 6) ¿Qué profesionales integran el equipo de trabajo de los CICs? (Aquí preguntarle su profesión) ¿Cómo se designan?

### **Dirección del Proyecto CIC:**

- 7) ¿Cuándo y cómo asume como director del Proyecto CIC Rosario?
- 8) ¿Cuál era su función desde ese lugar? ¿Cuáles eran los objetivos que se propuso desde esa dirección? ¿En qué medida considera que esos objetivos pudieron cumplirse?
- 9) ¿Cuáles eran sus expectativas cuando asumió la dirección?
- 10) ¿Cómo se designan los coordinadores de los CICs?
- 11) ¿Cuáles fueron las diferencias que Usted pudo observar en los tres CICs?
- 12) ¿Cuáles fueron los aspectos críticos de la implementación de los CICs?

### **Mesa de Gestión Local:**

- 13) ¿Participó de las MGL?... *(si la rta es afirmativa continuar con las preguntas, caso contrario pasar a la pregunta 14 y 39, y dar por finalizada la entrevista). Si su participación fue de manera esporádica o por situaciones puntuales preguntar ¿cuáles eran dichas situaciones?*
- 14) ¿Cómo se decide quién va a coordinar la MGL?
- 15) ¿Había trabajado anteriormente en algún espacio de participación comunitaria? Si trabajó, pedir comparaciones (de los resultados, de las modalidades).

### Organización:

- 16) ¿Cómo se organizaban las reuniones? ¿Con qué periodicidad se hacían? ¿Había días y horarios predeterminados o se iban adaptando según los temas que se debatían?
- 17) ¿Existía una agenda de los temas que se trataban en las reuniones? ¿Quién/es la llevaba adelante?
- 18) ¿Cómo se decidían los temas a debatir? ¿Cómo se priorizaban?
- 19) ¿Qué tipos de problemáticas se han trabajado en esos espacios?
- 20) ¿Qué problemas se han logrado resolver y cuáles cree que aún no se han resuelto? ¿Por qué?

### Integrantes/participantes:

- 21) ¿Había un cupo en la cantidad de participantes que podían integrar la mesa?
- 22) ¿Quiénes participaban en el espacio de la MGL?
- 23) ¿Existió algún tipo de variación respecto a la cantidad de personas que participaban? ¿A qué se debían esas variaciones?

### **Participación Comunitaria**

#### Convocatoria:

- 24) ¿Se realizó algún tipo de convocatoria para llamar a la participación de la comunidad? ¿Quiénes la realizaron? ¿De qué manera se hizo?

#### Participación:

- 25) ¿Por qué cree que la comunidad participa? ¿Qué la motiva a participar?
- 26) ¿Por qué cree que la comunidad o ciertas instituciones/organizaciones no participan? ¿Podría mencionar ciertos factores que considere como obstáculos de participación?
- 27) Si hablamos de distribución del poder en espacios de participación comunitaria ¿Qué cuota considera que tenía la comunidad respecto a los demás participantes? ¿Por qué?

#### Actores Sociales; Actores Locales:

- 28) ¿Cómo podrías identificar las relaciones entre los distintos participantes de la mesa de gestión? Por Ej.: Relación Municipio-Nación, ONG-CIC, Comunidad-Municipio, etc...
- 29) ¿Crees que se han logrado compaginar los distintos intereses de estos actores para lograr un efectivo funcionamiento de la MGL? ¿Por qué? ¿Podrías mencionar alguna experiencia que refleje esto?
- 30) ¿Cuáles eran los mayores obstáculos que debían enfrentar los actores de la MGL para lograr su funcionamiento?

La comunidad en espacios de participación:

31) ¿Por qué considera que es importante que la comunidad forme parte de espacios de esta índole?

32) ¿Cómo considera que sería la mejor forma de llevar adelante estos espacios?

**Implementación de la MGL:**

33) Considerando que la MGL viene articulada a una política pública nacional, ¿Cómo fue el acuerdo entre el Estado municipal y el Estado nacional para la implementación de dichos espacios en la ciudad? ¿En torno a qué temas giraron los principales acuerdos para llevar adelante este espacio?

34) ¿En dicho acuerdo se planteaba la obligatoriedad de la participación de los tres niveles de Estado en las MGL?

35) ¿Qué objetivos persigue la instauración de una MGL en cada uno de los barrios?

36) Podríamos decir que una vez listo el acuerdo entre los Estados llega el momento de hacer funcionar el espacio en los barrios... ¿Cómo se concretó la participación de la comunidad (organizaciones, instituciones, vecinos, etc.) para establecer algún acuerdo en la forma de llevar adelante las reuniones o de plantear los objetivos que persiguen como comunidad desde la MGL?

37) ¿Cómo incide en el logro de los objetivos propuestos la ausencia de ciertos actores sociales, como por ejemplo un mayor número de vecinos, referentes del Estado (Nac., Prov., o Muni.), organizaciones de los barrios o instituciones, etc...?

38) Considerando la multiplicidad de actores y los distintos intereses y/o motivaciones que los moviliza a participar, ¿cómo se trabajaba para lograr una efectiva cooperación entre ellos con el fin de hacer al funcionamiento del espacio?

39) ¿Cree que en algún momento se vio afectada la existencia de la MGL? ¿por qué, cuáles fueron los factores que llevaron a esa situación? ¿Podría narrar el suceso?

**Pregunta de cierre:**

40) ¿Cuál es su valoración de la experiencia? (tirar de aquí: repetirse, mejorarse y cómo, replicarse en otros lugares...) ¿En qué medida considera que se cumplieron los objetivos trazados por esta política?

## Guía de Entrevista a Actores Sociales del Barrio

### **Centro Integrador Comunitario:**

- 1) ¿Por qué cree que se decidió instalar un CIC en el barrio?
- 2) ¿En qué año se inauguró el CIC?
- 3) ¿Cómo fue la recepción del barrio?
- 4) ¿Cree que el CIC ha logrado cierto grado de referencia para la comunidad del barrio?  
¿Por qué?

### **Mesa de Gestión Local:**

#### Antecedentes y surgimiento de la MGL:

- 5) Antes de que comience a funcionar la MGL ¿Existía en el barrio alguna otra forma de participación comunitaria? ¿Dicho espacio continuó funcionando? ¿Se pensó en articular ambos espacios? ¿Se logró llevarlo adelante y concretarlo? ¿podría hacer una breve comparación entre ellas?
- 6) ¿Qué piensa respecto a la MGL como espacio de participación comunitaria? ¿Considera que es un espacio de empoderamiento para la comunidad? ¿Por qué? ¿Qué podrías expresar respecto a su existencia, funcionamiento y organización?

#### Coordinación:

- 7) ¿Cómo se decide quién va a coordinar la MGL?
- 8) Antes de comenzar a participar en la MGL ¿Había formado parte de algún otro espacio de participación? ¿Podría realizar una comparación entre dicho espacio y la MGL en cuestiones de organización, funcionamiento, modalidades...?

#### Organización:

- 9) ¿Cómo se organizaban las reuniones?
- 10) ¿Con qué periodicidad se hacían? ¿Había días y horarios predeterminados o se iban adaptando según los temas que se debatían?
- 11) ¿Existía una agenda de los temas que se trataban en las reuniones? ¿Quién/es la llevaba adelante?
- 12) ¿Cómo se decidían los temas a debatir? ¿Cómo se priorizaban?
- 13) ¿Qué tipos de problemáticas se han trabajado en el espacio? ¿Podría mencionar alguna experiencia en la que se haya logrado resolver alguna problemática planteada y trabajada en la MGL?



Integrantes/participantes:

- 14) ¿Había un cupo en la cantidad de participantes que podían integrar la mesa?
- 15) ¿Quiénes participaban en el espacio de la MGL?
- 16) ¿Existió algún tipo de variación respecto a la cantidad de personas que participaban? ¿A qué se debían esas variaciones?

**Participación Comunitaria**

Convocatoria:

- 17) ¿Se realizó algún tipo de convocatoria para llamar a la participación de la comunidad? ¿Quiénes la realizaron? ¿De qué manera se hizo? ¿Qué tipo de información se brindaba a la comunidad en dicha convocatoria?
- 18) ¿Qué expresaban los/as vecinos/as del barrio, los referentes locales y las organizaciones e instituciones al comunicarles que comenzaría a funcionar una MGL en su barrio?

Participación:

- 19) ¿Por qué cree que la comunidad participa? ¿Qué la motiva a participar?
- 20) ¿Por qué cree que la comunidad o ciertas instituciones/organizaciones no participan? ¿Podría mencionar ciertos factores que considere como obstáculos de participación?
- 21) Si hablamos de distribución del poder en espacios de participación comunitaria ¿Qué cuota considera que tenía la comunidad respecto a los demás participantes? ¿Por qué?

Actores Sociales; Actores Locales:

- 22) ¿Cómo podrías identificar las relaciones entre los distintos participantes de la mesa de gestión? Por Ej.: Relación Municipio-Nación, ONG-CIC, Comunidad-Municipio, etc...
- 23) ¿Crees que se han logrado compaginar los distintos intereses de estos actores para lograr un efectivo funcionamiento de la MGL? ¿Por qué? ¿Podrías mencionar alguna experiencia que refleje esto?
- 24) ¿Cuáles eran los mayores obstáculos que debían enfrentar los actores de la MGL para lograr su funcionamiento?

La comunidad en espacios de participación:

- 25) ¿Por qué considera que es importante que la comunidad forme parte de espacios de esta índole?
- 26) ¿Cómo considera que sería la mejor forma de llevar adelante estos espacios?

### **Implementación de la MGL**

27) ¿Qué objetivos se buscaban lograr desde la MGL? ¿En qué se pensó al momento de definirlos y quiénes decidieron la orientación que se le daría a la misma? ¿Cómo se llevó adelante ese proceso, podría narrar dicha experiencia?

28) ¿Cómo se concretó la participación comunidad (organizaciones, instituciones, vecinos, etc.) para establecer algún acuerdo en la forma de llevar adelante las reuniones o de plantear los objetivos que persiguen como comunidad desde la MGL?

29) ¿Cómo incide en el logro de los objetivos propuestos la ausencia de ciertos actores sociales, como por ejemplo un mayor número de vecinos, referentes del Estado (Nac., Prov., o Muni.), organizaciones de los barrios o instituciones, etc..., dificultan el logro de los objetivos propuestos?

30) Considerando la multiplicidad de actores y los distintos intereses y/o motivaciones que los moviliza a participar, ¿cómo se trabajaba para lograr una efectiva cooperación entre ellos con el fin de hacer al funcionamiento del espacio?

31) ¿Cree que en algún momento se vio afectada la existencia de la MGL? ¿por qué, cuáles fueron los factores que llevaron a esa situación? ¿Podría narrar el suceso?

#### *\*Preguntas agregadas para organizaciones sociales, vecinales, instituciones, entre otras:*

32) ¿Existió algún tipo de acuerdo entre la (organización, vecinal, institución) para participar en dicho espacio? ¿En qué consistía? ¿Cuáles fueron los principales actores que incidieron para realizar ese acuerdo?

33) ¿Por qué se decidió formar parte del espacio?

34) ¿Qué importancia tiene la participación de la (organización, vecinal, institución) en un espacio de participación comunitaria? ¿Qué objetivos persiguen desde la (Organización, vecinal, institución) en la MGL?

## Guía de Entrevista a Coordinadores/as de los CICs

### **Centro Integrador Comunitario**

- 1) ¿Cuándo comenzó a trabajar en el CIC? (período) ¿cómo fue designado/a en ese cargo?
- 2) ¿Cómo se fue formando el equipo de trabajo? ¿Qué profesionales lo integran? (Aquí preguntarle su profesión) ¿Cómo se designan?
- 3) ¿Ya conocía el barrio? ¿Había trabajado allí anteriormente? ¿En qué área, programa, proyecto?
- 4) ¿Cree que el CIC ha logrado cierto grado de referencia para la comunidad del barrio? ¿Por qué?
- 5) ¿El CIC trabaja (de manera articulada) con otras organizaciones e instituciones? ¿Cuáles?
- 6) ¿Cómo se logró conformar un trabajo conjunto con esas organizaciones e instituciones?

### **Mesa de Gestión Local**

#### Antecedentes y surgimiento de la MGL:

- 7) ¿En qué año comienza a funcionar la mesa de gestión?
- 8) ¿Existía en el barrio alguna otra forma de participación comunitaria antes de que llegue la MGL? ¿Sigue funcionando de manera independiente o se unió a la mesa de gestión? ¿podría hacer una breve comparación entre ellas?

#### Convocatoria:

- 9) ¿Se realizó algún tipo de convocatoria para llamar a la participación de la comunidad? ¿Quiénes la realizaron? ¿De qué manera se hizo? ¿Qué tipo de información se brindaba a la comunidad en dicha convocatoria? ¿Dicha convocatoria se hizo una sola vez o se siguió promocionando en otros momentos?
- 10) ¿Qué expresaban los/as vecinos/as del barrio, los referentes locales y las organizaciones e instituciones al comunicarles que comenzaría a funcionar una MGL en su barrio?

#### Coordinación y Organización:

- 11) ¿Cómo se decide o cómo se decidió quién iba a coordinar la MGL?
- 12) ¿Cómo se organizaban las reuniones? ¿Con qué periodicidad se hacían? ¿Había días y horarios predeterminados o se iban adaptando según los temas que se debatían? ¿Quiénes y cómo decidían esto?

- 13) ¿Existía una agenda de los temas que se trataban en las reuniones? ¿Quién/es la llevaba adelante? ¿Cómo se decidían los temas a debatir? ¿Cómo se priorizaban?
- 14) ¿Qué tipos de problemáticas se han trabajado en el espacio?

Preguntas sobre su experiencia personal:

- 15) ¿Había trabajado anteriormente en algún espacio de participación comunitaria? Si trabajó, pedir comparaciones (de los resultados, de las modalidades)
- 16) ¿Cómo era trabajar como coordinador de ese espacio? Pedir que describa las acciones, tratando de que reconstruya una secuencia, desde la convocatoria, la reunión en si, el seguimiento de los temas, el establecimiento de la agenda...

Integrantes/participantes:

- 17) ¿Había un cupo en la cantidad de participantes que podían integrar la mesa?
- 18) ¿Quiénes participaban en el espacio de la MGL?
- 19) ¿Existió algún tipo de variación respecto a la cantidad de personas que participaban? ¿A qué se debían esas variaciones?

**Participación Comunitaria**

Participación:

- 20) ¿Por qué cree que la comunidad participa? ¿Qué la motiva a participar?
- 21) ¿Por qué cree que la comunidad o ciertas instituciones/organizaciones no participan? ¿Podría mencionar ciertos factores que considere como obstáculos de participación?
- 22) Si hablamos de distribución del poder en espacios de participación comunitaria ¿Qué cuota considera que tenía la comunidad respecto a los demás participantes? ¿Por qué?

Actores Sociales; Actores Locales:

- 23) ¿Cómo podrías identificar las relaciones entre los distintos participantes de la mesa de gestión? Por Ej.: Relación Municipio-Nación, ONG-CIC, Comunidad-Municipio, etc...
- 24) ¿Crees que se han logrado compaginar los distintos intereses de estos actores para lograr un efectivo funcionamiento de la MGL? ¿Por qué? ¿Podrías mencionar alguna experiencia que refleje esto?
- 25) ¿Cuáles eran los mayores obstáculos que debían enfrentar los actores de la MGL para lograr su funcionamiento?

### La comunidad en espacios de participación:

- 26) ¿Por qué considera que es importante que la comunidad forme parte de espacios de esta índole?
- 27) ¿Cómo considera que sería la mejor forma de llevar adelante estos espacios?
- 28) ¿Qué piensa respecto a la MGL como espacio de participación comunitaria? ¿Considera que es un espacio de empoderamiento para la comunidad? ¿Por qué? ¿Qué podrías expresar respecto a su existencia, funcionamiento y organización?

### **Implementación de la MGL**

- 29) Considerando que la MGL viene articulada a una política pública nacional, ¿Cómo fue el acuerdo entre el Estado municipal y el Estado nacional para la implementación de dichos espacios en la ciudad? ¿En torno a qué temas giraron los principales acuerdos para llevar adelante este espacio?
- 30) ¿En dicho acuerdo se planteaba la obligatoriedad de la participación de los tres niveles de Estado en las MGL? ¿De qué manera participaba cada uno?
- 31) Podríamos decir que una vez listo el acuerdo entre los Estados llega el momento de hacer funcionar el espacio en los barrios... ¿Cómo se concretó la participación de la comunidad (organizaciones, instituciones, vecinos, etc.) para establecer algún acuerdo en la forma de llevar adelante las reuniones o de plantear los objetivos que persiguen como comunidad desde la MGL?
- 32) ¿Qué objetivos se buscaban lograr desde la MGL de este barrio? ¿En qué se pensó al momento de definirlos y quiénes decidieron la orientación que se le daría a la misma? ¿Cómo se llevó adelante ese proceso, podría narrar dicha experiencia?
- 33) ¿Cómo incide en el logro de los objetivos propuestos la ausencia de ciertos actores sociales, como por ejemplo un mayor número de vecinos, referentes del Estado (Nac., Prov., o Muni.), organizaciones de los barrios o instituciones, etc..., dificultan el logro de los objetivos propuestos?
- 34) Considerando la multiplicidad de actores y los distintos intereses y/o motivaciones que los moviliza a participar, ¿cómo se trabajaba para lograr una efectiva cooperación entre ellos con el fin de hacer al funcionamiento del espacio?
- 35) ¿Cree que en algún momento se vio afectada la existencia de la MGL? ¿por qué, cuáles fueron los factores que llevaron a esa situación? ¿Podría narrar el suceso?

# ANEXO



"2006 - Año de Honra al Dr. Ramón Carrillo"

Ministerio de Desarrollo Social

0564

#### CONVENIO

Entre la SECRETARIA DE GESTION Y ARTICULACION INSTITUCIONAL del MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACION, representada por el Señor Secretario Dr. Juan Carlos NADALICH (D.N.I. N° 10.353.271), con domicilio en la Avenida 9 de Julio 1825, piso 18, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en adelante "La Secretaría" por una parte y por la otra la MUNICIPALIDAD DE ROSARIO con domicilio en la calle Buenos Aires N° 711, Ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe, representada por su Intendente Sr. Roberto Miguel LIFSCHITZ (D.N.I. N° 11.752.590), en adelante "La Beneficiaria", se conviene lo siguiente:

PRIMERA: La SECRETARIA DE GESTION Y ARTICULACION INSTITUCIONAL, conforme consta en el Expediente N° 90-00222/2006 del registro del MINISTERIO de DESARROLLO SOCIAL, ha otorgado a "La Beneficiaria", mediante la Resolución pertinente y en carácter de subsidio institucional, la suma de PESOS DOSCIENTOS TREINTA Y UN MIL (\$ 231.000,00), que serán entregados en la oportunidad que aquella fije, con arreglo a las disponibilidades financieras.

SEGUNDA: "La Beneficiaria" se compromete a invertir la totalidad de los fondos referidos en la cláusula anterior en los tres (3) CENTROS INTEGRADORES COMUNITARIOS (C.I.C.), sitos en: 1) calle Avellaneda N° 6800, Barrio Tío Rolo del Distrito Sudoeste; 2) Intersección de las calles Perón y Pascual Rosas del Distrito Oeste; y 3) calle República de Irak y Cruz Chica, Barrio La Cerámica, del Distrito Norte, todos ubicados en la citada Localidad y Provincia, y será aplicado a financiar la compra de:

- a) equipamiento para el área social de cada uno de los tres (3) CIC por un total de PESOS CIENTO VEINTE MIL (\$ 120.000,00) b) Tres vehículos utilitarios por un total de PESOS CIENTO ONCE MIL (\$ 111.000,00)

El subsidio que es materia del presente, se ha acordado con arreglo a los lineamientos del CONVENIO DE COLABORACIÓN del 26 de julio de 2004, celebrado entre el MINISTERIO



"2006 - Año de Homenaje al Dr. Ramón Carrillo"

SECRETARÍA DE GESTIÓN Y ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL

Ministerio de Desarrollo Social

DE SALUD DE LA NACIÓN, el MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL DE LA NACIÓN, el MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN, el MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN FEDERAL, INVERSIÓN PÚBLICA Y SERVICIOS DE LA NACIÓN y el CONSEJO NACIONAL DE COORDINACIÓN DE POLÍTICAS SOCIALES DE LA PRESIDENCIA DE LA NACIÓN.

TERCERA: El subsidio se invertirá en la forma indicada precedentemente en un plazo máximo de NOVENTA (90) días, contados a partir de la fecha en que se haga efectiva su entrega, bajo apercibimiento de caducidad. La mora se producirá de pleno derecho por el mero vencimiento del plazo, sin necesidad de interpelación previa alguna. Los fondos serán depositados en una cuenta corriente a nombre de la beneficiaria que permita su uso inmediato para el cumplimiento de la finalidad del subsidio.

CUARTA: El ingreso de los fondos y las cuentas que representen las inversiones realizadas, serán registradas en la contabilidad de "La Beneficiaria" perfectamente individualizadas con el SUBSIDIO NO REINTEGRABLE DEL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN.

QUINTA: "La Secretaría" podrá efectuar inspecciones técnicas y contables en cualquier momento para comprobar el destino dado al subsidio, a cuyo efecto tendrá acceso a los libros y documentación de "La Beneficiaria", pudiendo también requerir toda la información complementaria que juzgue necesaria. Dicho control podrá ser delegado en autoridades Provinciales.

SEXTA: "La Beneficiaria" deberá comunicar a la SECRETARÍA DE GESTIÓN Y ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL del MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN, mediante notificación fehaciente, todo cambio de domicilio real y/o legal que efectúe.

SECRETARÍA DE GESTIÓN Y ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL

 





"2006 - Años de Honra al Dr. Raúl R. Corbelli"

*Ministerio de Desarrollo Social*

SEPTIMA: La rendición de cuentas documentada de la inversión de los fondos recibidos deberá efectuarse de acuerdo con lo establecido en la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional N° 24.156.

OCTAVA: "La Beneficiaria" cubrirá cualquier diferencia entre el monto otorgado por el subsidio y la suma necesaria para la puesta en marcha del proyecto, y de los gastos que implique el uso del móvil utilitario solicitado, tales como: gastos en combustible, seguro, mantenimiento y/o reparación mecánica, chofer y otros conexos.

NOVENA: "La Beneficiaria" se compromete a remitir a la SECRETARIA DE GESTION Y ARTICULACION INSTITUCIONAL del MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACION, en un plazo de NOVENTA (90) días de vencido el plazo de ejecución de los fondos, copia autenticada de los tres (3) Títulos de Propiedad de los Automotores a favor de la Municipalidad de Rosario correspondiente a los móviles antes referidos emitidos por el/los REGISTROS DE LA PROPIEDAD DEL AUTOMOTOR correspondiente.

DECIMA: "La Beneficiaria" deberá colocar en las puertas del vehículo objeto del subsidio, un cartel lo suficientemente visible que identifique al Programa CENTRO INTEGRADORES COMUNITARIOS (CIC) y a la MUNICIPALIDAD beneficiaria del otorgamiento, acreditando tal extremo con una fotografía certificada de dicha unidad móvil.

DECIMA PRIMERA: Queda expresamente pactado que el MINISTERIO de DESARROLLO SOCIAL DE LA NACION no asume ningún tipo de responsabilidad frente a "La Beneficiaria", sus dependientes, sus asociados o terceros por cualquier daño o perjuicio que pueda generarse por la actividad que ésta desarrolle con motivo de la implementación, puesta en marcha y desarrollo del Proyecto-CIC que por el presente se financia. A todo evento, "La Beneficiaria" se obliga a mantener indemne al MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACION frente a cualquier reclamo que al respecto se pudiera dirigir contra éste.

DECIMA SEGUNDA: "La Beneficiaria" se compromete a remitir a la SECRETARIA DE GESTION Y ARTICULACION INSTITUCIONAL del MINISTERIO DE DESARROLLO

*[Firma]*



"2000 - Año de Honra al Dr. Ramón Barrio"

## Ministerio de Desarrollo Social

SOCIAL DE LA NACIÓN, cuando ésta lo requiera, toda información y/o documentación que se le solicite vinculada con la adecuada implementación del subsidio institucional motivo del presente CONVENIO.

DECIMA TERCERA: A la finalización del plazo estipulado en la CLAUSULA TERCERA o antes de aquel en caso de que los fondos se hubieran invertido en un menor lapso, "La Beneficiaria" deberá proceder, dentro de los TREINTA (30) días de vencido el mismo, a la presentación de la documentación respaldatoria de la inversión de los fondos del subsidio, en orden a la rendición final documentada de la inversión de dichos fondos recibidos, debiendo proceder, en su caso, a la devolución de aquellos no invertidos. Cuando se requiera un plazo mayor, éste deberá solicitarse con suficiente anticipación al vencimiento del otorgado mediante nota debidamente fundada. La concesión de la prórroga quedará a criterio de "La Secretaría" y en caso de ser acordada, deberá igualmente observarse el cumplimiento de las obligaciones señaladas en esta cláusula.

DECIMA CUARTA: El incumplimiento por parte de "La Beneficiaria" de

ENTRO INTEGRADORES  
otorgamiento, acreditando

TERIO de DESARROLLO  
frente a "La Beneficiaria",  
o o perjuicio que pueda  
nplementación, puesta en  
ancia. A todo evento, "La  
ESARROLLO SOCIAL DE  
dirigir contra éste.

la SECRETARIA DE  
RIO DE DESARROLLO

COMUNITARIOS (CIC) y a la MUNICIPALIDAD beneficiaria de  
tal extremo con una fotografía certificada de dicha unidad móvil.

DECIMA PRIMERA: Queda expresamente pactado que el MINI-  
SOCIAL DE LA NACIÓN no asume ningún tipo de responsabilidad  
sus dependientes, sus asociados o terceros por cualquier da-  
generarse por la actividad que ésta desarrolle con motivo de la  
marcha y desarrollo del Proyecto-CIC que por el presente se li-  
Beneficiaria" se obliga a mantener indemne al MINISTERIO DE C  
LA NACIÓN frente a cualquier reclamo que al respecto se pudiera

DECIMA SEGUNDA: "La Beneficiaria" se compromete a remi-  
GESTION Y ARTICULACION INSTITUCIONAL del MINIST



1900 - Año de Honra al Dr. Ramón Carrillo

## Ministerio de Desarrollo Social

cumplimiento de dicho trámite en CIENTO OCHENTA (180) días hábiles administrativos a contar de la fecha de la Resolución que acuerda el nuevo subsidio objeto del presente CONVENIO, con los alcances de la Resolución MDS N° 365/06.

DECIMA SEPTIMA. El domicilio de "La Beneficiaria" indicado en el encabezamiento se considerará constituido para todos los efectos legales judiciales o extrajudiciales de este CONVENIO, mientras no lo modifique expresamente mediante telegrama colacionado u otro medio fehaciente.

En prueba de conformidad se firman DOS (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en Buenos Aires a los        días del mes de        del año 2006.

*Blifschitz*  
Ing. ROBERTO MIGUEL LIPSCHITZ  
Intendente  
Municipalidad de Rosario

Dr. JUAN CARLOS MADALICH  
Secretario de Gestión y Organización Institucional  
Ministerio de Desarrollo Social

CERTIFICO QUE LAS FIRMAS Y DOCUMENTOS DE IDENTIDAD DE  
..... SON  
AUTENTICAS Y HAN SIDO PUESTAS EN MI PRESENCIA DOY FE.-



**FUNCIONAMIENTO MESA DE GESTION LOCAL**

LA CONFORMACION DE LA MESA DE GESTION DEL CIC ES UN AMBITO GENERADO PARA LA PRACTICA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACION COMUNITARIA EN LAS CONSTRUCCION DE LAS POLITICAS SOCIALES A PARTIR DE LAS NECESIDADES DEL TERRITORIO (REALIDAD DE CADA LUGAR); EL MUNICIPIO ES UN ACTOR MAS JUNTO A SU COMUNIDAD Y SE HACE RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACION, DEL FUNCIONAMIENTO, Y CUIDADO DEL CIC; Y GARANTIZA LAS ACTIVIDADES QUE LA COMUNIDAD VA GENERANDO Y/O DELINEANDO CONFORMANDO UNA "AGENDA" QUE SINTETIZA LA MESA DE GESTION LOCAL Y EL COORDINADOR - (QUE PUEDE SER MUNICIPAL).

ES IMPORTANTE TENER EN CLARO QUE EL EDIFICIO, EL EQUIPAMIENTO, Y EL VEHICULO SON RESPONSABILIDAD DEL MUNICIPIO PERO LA FINALIDAD DE USO DEBE SER COMUNITARIA.

NO ES CONVENIENTE QUE LA MESA DE GESTION SE CONFORME SIN PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD, YA QUE DE SER SOLO AGENTES MUNICIPALES SERIA UNA EXTENSION DE LA PROPIA GESTION LOCAL INSTITUCIONAL (MUNICIPIO) Y ESO DESVIRTUA EL "SER DEL CIC".

LA CONVOCATORIA DEBE SER AMPLIA Y NOS PROPONEMOS EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD, DE SUS REDES, DE SUS ACTORES Y AVANZAR JUNTOS EN UN APRENDIZAJE DE AUTOGESTION; DESCOMPRIMIENDO AL MUNICIPIO DE TODAS LAS DEMANDAS QUE LA COMUNIDAD LE TRASLADA.

EL CONVENIO DE GESTION PARA LA PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE ESTA PRACTICA COMUNITARIA YA HA SIDO FIRMADO POR EL INTENDENTE, ADJUNTO EL MODELO, EL GOBERNADOR Y LA DRA. KIRCHNER COMO PTE HONORARIA DEL CONSEJO NACIONAL DE COORDINACION DE POLITICAS SOCIALES Y EL GOBERNADOR, SITUACION QUE ABRE PUERTAS PARA COORDINAR Y ARTICULAR POLITICAS CON LAS GESTIONES PROVINCIALES Y CON LOS DEMAS MINISTERIOS EN EL ORDEN NACIONAL.

EN EL CIC ADEMÁS PARTICIPAN OTROS PROGRAMAS QUE APORTAN RECURSOS HUMANOS:

- LA ESPECIALIZACION EN ABORDAJE COMUNITARIO: ES UN TRABAJADOR SOCIAL O VINCULADO A ESA FORMACION QUE HACE UN POSGRADO EN LA UNIV DE LANUS Y EL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL LE OTORGA UNA BECA X 2 AÑOS; ELLOS HACEN SUS PRACTICAS EN EL CIC, FORTALECIENDO LAS INICIATIVAS DE LA MESA DE GESTION LOCAL. EJ: ARMADO DE PROYECTO PRODUCTIVO.
- LOS MEDICOS COMUNITARIOS: TAMBIEN RECIBEN UNA BECA A TRAVES DEL MINISTERIO DE SALUD DE LA NACION HACIENDO UN POSGRADO DONDE SE DESTACA EL TRABAJO EN EL TERRITORIO. POR SEMANA DEBEN DEDICAR 25 HS A PRACTICAS EN CONSULTORIO Y 10 HS A TRABAJO DE CAMPO. ES AHI DONDE CRUZAN INFORMACION Y ACUERDOS CON LA MGL PARA TRABAJAR EN LAS PROBLEMATICAS DE SALUD CON TAREAS DE PREVENCION Y CUIDADO. SU ÉXITO ESTARA DADO POR BAJAR LA CANTIDAD DE CONSULTAS COMO SIGNO QUE HAY

MENOS GENTE ENFERMA PORQUE TUVO ÉXITO SU ABORDAJE EN EL TERRITORIO DE ENSEÑAR A PREVENIR Y A CIUDADAR LA SALUD.

- **LOS PROMOTORES TERRITORIALES:** ES OTRO PROGRAMA DEL MDSN, INTEGRADO POR REFERENTES DE ORGANIZACIONES Y DE INSTITUCIONES, QUE A MODO DE VOLUNTARIADO TRABAJAN CON LA COMUNIDAD Y CONOCEN SUS PROBLEMÁTICAS, EN TANTO ESTEN LEGITIMADOS POR LA COMUNIDAD SE INTEGRAN A LA MGL.

DESDE LA GESTIÓN TRABAJAMOS TERRITORIALMENTE EN LA TRILOGÍA CDR – CIC – PROMOTORES TERRITORIALES, YA QUE SOMOS QUIENES TENEMOS ANCLAJE TERRITORIAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LAS POLÍTICAS SOCIALES DESDE 'ABAJO HACIA ARRIBA' DE ACUERDO A LAS NECESIDADES, PRIORIZACIONES, TIEMPOS Y CULTURAS LOCALES. TODO EN POS DEL DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES CON VULNERABILIDAD SOCIAL Y SOCIO SANITARIA.

LOS CDR SON LOS CENTROS DE REFERENCIAS, ÁMBITOS FÍSICOS QUE TIENE NUESTRO MINISTERIO EN CADA CAPITAL PROVINCIAL CON REPRESENTACIÓN DE LOS PRINCIPALES PROGRAMAS Y UN RESPONSABLE DE TODA ESTA COORDINACIÓN A QUIEN LLAMAMOS ARTICULADOR.

**CENTROS DE REFERENCIA** (construcción de políticas territoriales del MDSN en cada provincia el responsable se designa articulador)

Articulador **MISIONES:** DR. SAUL KEPERMAN - 0342 154 185700  
Articulador **CORRIENTES:** DRA ANA MARIA PERRONI - 03783 155 85068  
Articulador **CHACO:** SR. JUAN FERNANDEZ - 03722 156 49128  
Articulador **SANTA FE:** SR. JUAN CARLOS CHUARD - 154 185700

PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES, EN ALGUNOS CASOS LOS RECURSOS ESTARÁN EN EL LUGAR; EJ. TALLER DE APOYO ESCOLAR, EN OTROS CASOS HABRÁ QUE ABRIR PUERTAS PARA BAJAR RECURSOS, EJ. CAPACITACIÓN EN OFICIOS, ACTIVIDADES CULTURALES Y/O DEPORTIVAS PARA LA JUVENTUD, ETC., Y EN ESOS CASOS NOSOTROS DESDE NACIÓN ARTICULAREMOS CON EL CONSEJO NACIONAL DE POLÍTICAS SOCIALES (DONDE ESTÁN TODOS LOS MINISTERIOS) O PODREMOS IMPLEMENTAR OTRAS A TRAVÉS DE LOS CENTROS DE REFERENCIA.

**DIRECCIÓN DE PATRIMONIO COMUNITARIO - MDSN**

**DIRECTOR Y COORDINADOR NACIONAL PROYECTO CIC:** ARQ. RUBÉN FERICLI  
PARANÁ 426 - ENTREPISO - 1017 CIUDAD AUTÓNOMA

**COORDINADORA REGIONAL:** ARQ. CECILIA MAFFUCCI (011) 155 4740843

**Equipo de coordinación:**

DIEGO CARIVENC  
FACUNDO GALVÁN  
LEONARDO KORDON  
MERCEDES ESTEVA  
tel equipo: 011 4370 6768 - 4370 6766  
correo equipo: cecilia.maffucci@yahoo.com



Municipalidad de Rosario

## Anexo 6

### Modelo de Gestión

*[Handwritten signature]*  
FISCHITZ





### I. FINALIDAD

El Modelo de Gestión tiene como finalidad básica garantizar la concepción técnica política de los **CENTROS INTEGRADORES COMUNITARIOS (C.I.C.)** que implica la implementación en el territorio nacional de un modelo de gestión pública basado en la integración y coordinación de las políticas de atención primaria de Salud y Desarrollo Social en un ámbito físico común de escala local, materializado en la construcción, equipamiento y operación de 500 edificios identificados como **CENTROS INTEGRADORES COMUNITARIOS (C.I.C.)**

Asimismo se propone arbitrar los medios necesarios para hacer factible y sustentable el modelo desde un sistema de coresponsabilidad y cogestión de todos los actores intervinientes. Identificar y definir sus funciones y responsabilidades, alcances y oportunidades.

Se verán implicados en el mismo los distintos niveles gubernamentales, a saber: Gobierno Nacional, Provincial y/o Municipal con la participación activa de los actores locales de la sociedad civil con el fin de articular respuestas integrales a través del trabajo intersectorial y pluridisciplinario de acciones apuntadas al mejoramiento de la calidad de vida de sectores vulnerables, el fortalecimiento de sus organizaciones y el desarrollo local.

## 2. IMPLEMENTACION

El Modelo de Gestión se consolida con la participación coordinada del Estado Nacional, las Provincias y los Municipios que adhieran.

El Estado Nacional interviene a través de los ministerios de Desarrollo Social y de Salud. Las provincias participan a través de sus organismos específicos de Salud y Desarrollo Social. Los municipios lo hacen a través de sus áreas de Servicio y Promoción Social. El Modelo de Gestión estará respaldado por el Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales y su comité de Seguimiento, Evaluación y Asistencia Técnica.



Municipalidad de Rosario

### 3. RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

La Nación acompañará la Gestión atento al cumplimiento de los objetivos como a la apoyatura necesaria para la consecución de los mismos, desde el Marco de la Red Federal de Políticas Sociales.

El Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales tendrá a su cargo a través del Ministerio de Desarrollo Social y Ministerio de Salud el Monitoreo específico de los Centros en los dos primeros años de funcionamiento.

La Provincia, a través de sus organismos administradores de Salud y de Acción Social, apoyará la gestión con los recursos propios de sus Políticas y Programas Sociales. El Municipio tomará a su cargo la administración, funcionamiento y mantenimiento de los mismos, asegurando la dotación de personal e insumos.

El Municipio en su carácter de ejecutor del Proyecto, será responsable de:

Garantizar al inmueble, el destino de Centro Integrador Comunitario (C.I.C.), por un plazo mínimo de 15 (quince) años

El Ministerio de Desarrollo Social de la Nación facilitará acciones conjuntas con organismos públicos en el ámbito de referencia de los Centros Integradores Comunitarios, para la articulación de Políticas Sociales en el área de Cultura, Justicia, Deportes, Juventud. Contribuirá con la formación de profesionales capacitados en servicio para la detección, prevención y atención de problemáticas socio comunitarias. Impulsará líneas de fortalecimiento regional desde la lógica del desarrollo local y la economía social propiciando emprendimientos productivos como modelo de inclusión laboral.

### 4. ADMINISTRACION DE LOS CIC

La responsabilidad de la administración y operatividad de los Centros Integradores Comunitarios será de los organismos locales competentes. No obstante y a los efectos de asegurar la consolidación del modelo integrador que se pretende instalar, los organismos nacionales competentes, a través de agentes territoriales, realizarán la supervisión y el monitoreo del proceso durante los dos primeros años de funcionamiento. Al efecto participarán de un Comité de Gestión ad Hoc que integrarán representantes de la Administración local, del Estado Nacional y de las organizaciones comunitarias comprendidas en el área de influencia del CIC.

COMI

FERNANDEZ